

Universidad *[illegible]*  
 El Salvador *[illegible]*  
 Revisado el 97-X-14  
 Valor ₡ 200  
 Número Justificación 1997 V146 MA 507



< SUPERVISIÓN EDUCACIONAL >  
 < MEDIO EDUCACIONAL >

373  
 Supervisión educativa.  
 UTE N.1 de Soja

373.1203  
 ———  
 370

373 X 623



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA  
Facultad de Ciencias de la Educación  
**MODALIDAD ABIERTA**

"LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LA  
UTE N° 1 DE LA CIUDAD DE LOJA"

TESIS DE GRADO PREVIA A LA  
OBTENCION DE LICENCIATURA  
EN CIENCIAS DE LA EDUCACION.

AUTORES:

Martha Clara Valdivieso Sarango  
Henry Salvador Loaiza Soto  
Luis Amable Castillo Vargas

DIRECTOR:

Lic. Manuel Gualán

LOJA - ECUADOR

1 9 9 6



*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>*

*Septiembre, 2017*

Lic. Manuel Galán

DIRECTOR DE TESIS

C E R T I F I C A :

Que he revisado el presente trabajo de investigación sobre el tema "LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LA UTE Nº 1 DE LA CIUDAD DE LOJA DURANTE EL AÑO LECTIVO 1996 - 1997"; trabajo que ha sido objeto de un profundo análisis, revisión y corrección; el mismo que está de acuerdo con las exigencias de la Facultad de Ciencias de la Educación.

Por ello autorizo su presentación, disertación y defensa.

.....  
Lic. Manuel Galán

DIRECTOR

DEDICATORIA

A nuestro hijos:

Luis, Yonny, Martha y Rodrigo

LUIS Y MARTHA

A mi esposa María Teresa, e  
hijos:

María Teresa, Rita y Henry.

HENRY

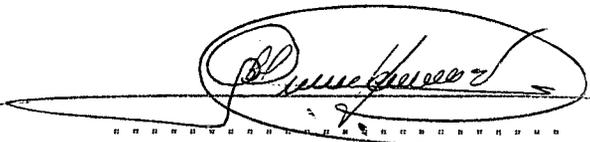
## A G R A D E C I M I E N T O

Queremos dejar constancias de nuestro agradecimiento a las autoridades de la Universidad Técnica Particular de Loja, nuestra gratitud y reconocimiento a los señores profesores, por habernos brindado su apoyo y colaboración durante los ciclos de estudio. Igualmente a los señores supervisores, directivos y profesores de los distintos establecimientos educativos de la UTE N° 1 que sin escatimar tiempo alguno orientaron y colaboraron con nuestra investigación.

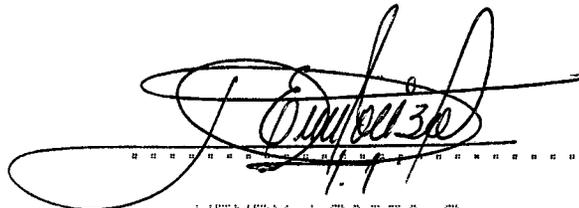
De manera especial al Lic. Carlos Torres, director del Proyecto de Investigación y al Lic. Manuel Gualán director de Tesis, quienes con su valiosa experiencia profesional nos motivaron para seguir con nuestro afán de investigación científicamente.



MARTHA VALDIVIESO



LUIS CASTILLO V.



HENRY LOAIZA S.

## INTRODUCCION

Investigar la realidad educativa de nuestro país, es la tarea de todo educador y especialmente en los profesionales de la educación. Porque la situación socio-económica, cultural y demográfica obliga a una reforma sustancial del sistema educativo, percibida como necesaria en todos los niveles: políticos, administrativos y sociales.

El sistema educativo debe hacer grandes esfuerzos por escolarizar a las nuevas generaciones, acoger la creciente demanda tanto de las zonas urbanas como de las rurales. El Ministerio de Educación y Cultura está interesado en emprender una acción educativa amplia y profunda, a través del sistema de la Reforma Curricular, creando una nueva y progresiva organización de establecimientos, plantel y red educativa CEM a través de los proyectos como EB/PRODEC, PROMECEB. Que cubrirán las zonas urbanas y rurales de bajos ingresos.

El problema central de estudio refleja un fenómeno Técnico-Pedagógico en la unidad territorial de investigación; problema que al ser estudiado lleva a la conclusión, de que la supervisión educativa ha permanecido inmutable en la actual situación; concedores que las

alternativas y posibilidades de cambio pueden ser múltiples. La presente investigación cuyos resultados presentamos con la finalidad de que los señores supervisores tomen en cuenta las sugerencias que proponemos, las mismas que tiene base porque ha significado el encuentro de directivos y profesores de la unidad de estudio.

La investigación realizada, obligó a la utilización de encuestas, entrevistas, instrumentos de recopilación y medición, diseño estadístico y a buscar la orientación sobre el tema.

Nuestro trabajo de investigación, en el marco teórico consta de seis capítulos:

El primer capítulo, se refiere a una reseña histórica sobre la supervisión educativa desde sus inicios. Así mismo consta de los conceptos de supervisión extraídos de diferentes autores; se ha previsto la necesidad de auscultar los temas de: organización, necesidad, principios, funciones y medios de supervisión.

En el segundo capítulo, determina la organización de la supervisión educativa en la UTE N<sup>o</sup> 1 en el que incluye la delimitación de la UTE, la estructura del IESE y la conformación de los CEM.

El tercer capítulo hace una clara exposición de la planificación de la supervisión: Plan general a Nivel Institucional, Plan de Supervisión de Nivel Medio, Plan de Supervisión en el Nivel Primario y Plan de Supervisión en el Nivel Preprimario.

El cuarto capítulo, comprende los medios de supervisión de los cuales los supervisores hacen uso para cumplir con su función; los mismos que los hemos clasificado en medios directos e indirectos.

En el quinto capítulo, enfoca concretamente la acción de la supervisión en la investigación de los problemas; problemas administrativos, académicos con sus respectivas estrategias de solución.

Finalmente el sexto capítulo, es la constatación de los criterios vertidos por los señores supervisores, directivos y docentes de los diferentes establecimientos educativos de la UTE Nº 1.

## **OBJETIVOS:**

### **Objetivo General:**

- Contrastar las funciones y normas jurídicas de la supervisión con el cumplimiento de las mismas por parte de los supervisores.

### **Objetivos Específicos:**

- Fundamentar teóricamente el tema de la investigación.
- Determinar si la organización del IESE en la UTE N° 1 facilita el cumplimiento de funciones por parte de los supervisores.
- Analizar si la planificación que elabora el IESE en los diferentes niveles de la UTE N°1, permite desarrollar las funciones inherentes a su misión.
- Establecer los medios que utilizan los supervisores para cumplir con los objetivos de la supervisión nacional ecuatoriana.
- Determinar si las estrategias que utilizan los supervisores resuelven eficazmente las dificultades de orden académico y administrativo.

- Conocer el criterio de los miembros de la comunidad educativa en relación a la supervisión de la UTE Nº 1.

#### **HIPOTESIS:**

##### **Hipótesis General:**

- La supervisión, en la práctica educativa, no cumple con las funciones establecidas en las normas legales.

##### **Hipótesis Particular:**

- La mala organización del EISE en la UTE Nº1, incide en el incumplimiento de las funciones encargadas a la supervisión escolar.
- La ausencia de normas técnicas en la planificación de la supervisión en los distintos niveles impide el cumplimiento efectivo de sus funciones.
- La supervisión no utiliza medios adecuados para desarrollar las funciones inherentes a su misión.
- Los problemas de orden académico, administrativos de los colegios son resueltos por la supervisión sin criterio profesional.

- Los criterios que tienen los miembros de la comunidad educativa, son negativos con respecto a la supervisión escolar.

#### VARIABLES E INDICADORES.

##### Variable dependiente:

Cumplimiento de las funciones del supervisor.

##### Variables independientes:

Organización del departamento de supervisión.

Ausencia de normas técnicas en la planificación de supervisión escolar.

La utilización de medios para la supervisión.

Falta de criterio profesional para la solución de problemas de orden técnico administrativo.

##### INDICADORES:

- Niveles del EISE

- Estructura de la UTE N°1
- Distribución de funciones.
- Asociación de especialidades
- Planeamiento del currículo
- Planeamiento de la enseñanza.
- Seguimiento.
- Control.
- Visitas.
- Entrevistas.
- Reuniones.
- Clases de Demostración.
- Disertaciones pedagógicas.
- Boletín de supervisión.
- Falta de investigación.
- Ausencia de principios de relaciones humanas.
- Desconocimiento de la organización.
- Criterios negativos.
- Criterios positivos.

## ESQUEMA DE CONTENIDOS:

### CAPITULO I

#### SUPERVISION EDUCATIVA

- 1.1. Concepto de supervisión.
- 1.2. Reseña histórica de la supervisión.
- 1.3. Organización de la supervisión.
- 1.4. Necesidad de la supervisión.
- 1.5. Principios de la supervisión.
- 1.6. Funciones de la supervisión.
- 1.7. Medios de supervisión.
- 1.8. El supervisor.

### CAPITULO II

#### 2. ORGANIZACION DE LA SUPERVISION DE LA UTE Nº 1

- 2.1. Nivel Local
  - 2.1.1 Delimitación de la UTE
  - 2.1.2 Estructura del EISE
  - 2.1.3 Los CEM
- 2.2. Nivel Institucional
  - 2.2.1 Organización del nivel institucional
- 2.3 Funciones de la supervisión en los niveles.

## CAPITULO III

### PLANIFICACION DE LA SUPERVISION

- 3.1 El plan general del nivel institucional.
- 3.2 El plan de supervisión en el nivel medio.
- 3.3 El plan de supervisión en el nivel primario.
- 3.4 El plan de supervisión en el nivel preprimario.

## CAPITULO IV

### MEDIOS DE SUPERVISION

- 4.1 Visitas de supervisión.
- 4.2 Entrevistas.
- 4.3 Reuniones.
- 4.4 Clases de demostración.
- 4.5 Disertaciones pedagógicas.
- 4.6 Boletín de supervisión.
- 4.7 Seminarios pedagógicos.

## CAPITULO V

### ACCION DE LA SUPERVISION ESCOLAR

#### EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS

- 5.1 Investigación de los problemas.

5.2. Problemas administrativos.

5.2.1 Estrategias de solución.

5.3. Problemas académicos.

5.3.1 Estrategias de solución.

## CAPITULO VI

### ACCION DE LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LA UTE Nº 1 DE LA CIUDAD DE LOJA

6.1 Criterios de los directivos

6.2 Criterios de los docentes

6.3 Criterios de los supervisores

**CAPITULO I**

**LA SUPERVISION EDUCATIVA EN**

**LA UTE N° 1 DE LA CIUDAD**

**DE LOJA**

## SUPERVISION EDUCATIVA

### 1.1. Concepto de supervisión.

Es importante tomar en consideración que la supervisión es un instrumento indispensable para la educación en general, pues, es necesario recibir ayuda técnica, oportuna y científica, orientación, estímulo, ser cada día mejores para el desarrollo de la educación y la sociedad.

La supervisión educativa 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 en la cual pertenece" <sup>1</sup>.

La supervisión tiene por objeto, la supervisión del medio educativo y el desenvolvimiento profesional de los trabajadores de la educación, para que, educados para hacer uso del espíritu de investigación, puedan afrontar los problemas que se presentan en el campo de la práctica.

---

<sup>1</sup>.- LEMUS, Luis Arturo. Administración, dirección y supervisión. Pág: 192

La supervisión es: "la orientación profesional y asistencia dada por personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarios, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de la enseñanza y aprendizajes" <sup>2</sup>.

La supervisión educativa es: "Un medio idóneo para garantizar el mejoramiento de la calidad de la educación nacional"<sup>3</sup>.

La supervisión se caracteriza por: "dinamizar procesos educativos tendientes a conseguir que hombres y mujeres sean sujetos del conocimiento y de la acción transformada de su realidad."<sup>4</sup>

"La Supervisión escolar consiste en un servicio técnico destinado fundamentalmente a estudiar y mejorar en cooperación todos los factores que influyen en el crecimiento del alumno" (BURTON Y CRUECKNER).

- 
- 2.- MARQUEZ, Miguel Angel. Administración y Supervisión Escolar. Pág: 264-265.
- 3.- MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA. Manual de Supervisión Educativa del Ecuador.
- 4.- ARTEAGA, Rosalía. Ministra de Educación y Cultura Asistencia de Supervisión Educativa Pág. 9.

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

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

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

De las definiciones que acabamos de transcribir, y aceptando que la supervisión democrática es la que más corresponde con la idea de la educación y con los postulados de los que se ha llamado educación para el desarrollo económico y social.

La supervisión educativa, debería ser integral y consecuente. Pero en la práctica se realizan dos tipos de supervisión, una administrativa y otra docente. Cuando un supervisor realiza una gira o proyecta una serie de visitas

para examinar el estado en que se encuentra la planta física de las instituciones, la carencia de personal, la falta de presupuesto o la marcha de los programas, está haciendo una supervisión de tipo administrativo, es decir, está supervisando aspectos administrativos específicos, que tienen alguna relación con el mejoramiento de la enseñanza, pero que son aspectos específicamente didácticos. Es cierto que los supervisores realizan en alguna forma, actividades de supervisión docente, pero de manera informal, casi tangencialmente, sin planificación detallada y a cierta distancia del educador.

Planificar la educación, organizar las instituciones con sus grados, secciones, departamentos, etc., nombrar distribuir, trasladar y ascender al personal docente, distribuir el presupuesto, comprar equipos y materiales de enseñanza y distribuirlos a las instituciones, planificar, construir y mantener la planta física son actividades administrativas propias de la administración de la educación, los cuales, lógicamente, deben ser supervisadas. Pero a los funcionarios que realizan la tarea, ya de por sí compleja y extenuante, se les ha asignado también la de supervisar el proceso de enseñanza, que es una tarea especializada que requiere permanente atención, continuos estudios y planificación sistemática. Esta situación no es propia sólo de nuestro país, sino también de otros países, que han estado debatiendo el tema desde hace mucho tiempo,

con la finalidad de hacer la separación de funcionarios, nombrando supervisores especializados en el mejoramiento de la enseñanza verdaderos supervisores didácticos, con muy reducida carga administrativa.

Consideremos que la supervisión educativa debe cumplir una función especializada, encargada de velar por el cumplimiento de los fines y de las normas de educación, como de promover el mejoramiento de la enseñanza y del desarrollo de las comunidades, mediante una acción sistemática y permanente, siendo principalmente un servicio de asesoramiento profesional y de control.

## 1.2. Reseña histórica de la supervisión.

La supervisión escolar ha venido funcionando, en una u otra forma, desde que el Estado existe como organismo de dominio, control o mediación; pues, pronto se dio cuenta de que la escuela era uno de los mejores medios para la conservación de las tradiciones y para la defensa de los intereses de cultura.

Desde el Sofronita en Atenas, hasta el supervisor actual, pasando por los Eforos de Esparta, los Sensores en Roma, el Gran Chantre y más tarde el Maistreescuela en la Edad Media han sido las personas encargadas de vigilar la educación y la acción pública de la escuela.

En el Ecuador, como en todos los países de Latinoamérica y de la Región, la Supervisión Educativa es muy reciente y, lo que es más, no existe aún en su correcta y precisa acepción es decir, como un conjunto de acciones orientadas a ayudar al docente a ser más eficiente en el desempeño de su rol y, consecuentemente, al mejoramiento cualitativo de la educación.

La supervisión en el Ecuador vienen siendo desempeñada, desde hace un poco mas de seis décadas, por funcionarios cuya denominación ha sido, por sí misma, compendio de lo que se esperaba de ellos dentro del sistema educativo.

Primero fueron VISITADORES ESCOLARES (1926) quienes, dada la extensión territorial que debían cubrir, apenas, si podían visitar las escuelas una sola vez cada dos o más años.

Su función era coercitiva y tenía como objetivo vigilar fiscalizar, comprobar y castigar las deficiencias de los maestros, si ofrecerles ningún tipo de orientación.

En realidad fue producto de una época y respondía a la concepción que se tenía de la educación.

Esta etapa de la supervisión podría caracterizarse

por la no participación de los educadores en la toma de decisiones, la imposición de éstas en forma vertical e inflexible; la ausencia total de planificación; el desconocimiento de las relaciones humanas; la supresión de la iniciativa personal; el desconocimiento de la creatividad del educador; la inflexibilidad y dureza en el castigo y la falta de oportunidades para la defensa; la concentración en manos del visitador de toda la marcha administrativa y docente y, por último ningún tipo de delegación de autoridad.

En resumen, una supervisión autocrática, que no inspiraba confianza y que, por el contrario, era objeto de rechazo por parte de los educadores.

Esta no significó ningún aporte al crecimiento profesional ni personal de los maestros, constituyéndose más bien en un serio obstáculo para el trabajo docente.

En 1938 se cambió la denominación de VISITADORES por la de INSPECTORES ESCOLARES. Tenían bajo su responsabilidad amplios sectores territoriales en cada provincia y, en el mejor de los casos, visitaban los planteles una sola vez al año, aunque de acuerdo con disposiciones reglamentarias deberían haberlo hecho en tres ocasiones.

Esta es una etapa de transición, durante la cual los

inspectores escolares se esfuerzan por transformar su función, convirtiéndola en una tarea de orientación y ayuda.

El inspector desarrolla su labor en forma más afable y cordial, menos imperativa, aunque persiste la tendencia a la auto suficiencia y la convicción de que todas las decisiones deben venir desde arriba.

En definitiva, había cambiado la actitud, el modo de actuar, pero los procedimientos seguían siendo casi iguales a los de los visitantes.

A partir de 1965 se cambió la denominación por la de Supervisores Escolares, quizás con la sana intención de reorientar la función, dándole un carácter más técnico.

Efectivamente, la supervisión comienza a identificarse como una acción de estímulo y guía, orientada a ayudar al maestro a desarrollarse profesionalmente y a capacitarle para mejorar el proceso de dirección del aprendizaje de los alumnos.

El supervisor utiliza las normas propias de las relaciones humanas, del trabajo cooperativo y de la dinámica de grupos; es respetuoso de la opinión ajena y de las diferencias individuales de los maestros.

Estas etapas de progreso de la supervisión han seguido un proceso lento; se suceden pero no se suprimen; por el contrario, tienen cierto carácter acumulativo y cada una de ellas perdura con mayor o menor intensidad.

El papel del supervisor está determinado no solamente por la evaluación del sistema escolar, sino por el grado de desarrollo de la organización política, económica y social del país. El grado de independencia de la supervisión viene determinado en primer término por la orientación general de la estructura, en segundo lugar por el desarrollo alcanzado por el sistema escolar y en tercer lugar por el nivel de madurez del magisterio como cuerpo poseedor de una viva autoconciencia profesional y del supervisor mismo. En todo caso, la situación de la supervisión es un reflejo o consecuencia de la situación histórica y política del país. Allí donde ha habido por largos años un estado de dependencia, colonialismo y dictadura, la supervisión tiende a realizar una función de inspección, de carácter despótico. El predominio durante largo tiempo de esta situación ha inclinado a muchos supervisores a acentuar su papel de jefes.

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, perfectamente 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 laborar, realizar y evaluar programas integrales de desarrollo educativo con la colaboración de todo el personal involucrado en el sistema.

### **1.3. Organización de la supervisión.**

El sistema de supervisión es único, integrado y flexible. Comprende los niveles institucional, local, provincial, regional y central.

Cada nivel de supervisión cuenta con la orientación, seguimiento y evaluación del nivel inmediato superior. SE garantiza la participación y comunicación mediante la representación en los consejos con los delegados de los niveles inferiores.

**Nivel Institucional.-** La supervisión es ejercida por los directivos de los establecimientos educativos, en coordinación con la supervisión provincial.

Los rectores y directores de los establecimientos educativos de una zona escolar y los directivos de los CEM constituirán, uno o varios consejos de coordinación

institucional, según el número de centros, con el fin de asegurar la continuación de líneas pedagógicas entre los niveles. Estos consejos serán presididos por un supervisor designado por el coordinador del Equipo Integrado de Supervisión Educativa. (IESE).

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

**Nivel Local.-** La estructura de la supervisión está constituida por el EISE, conformado por supervisores de los diferentes subsistemas, modalidades y niveles, quienes actúan sobre todos los servicios y establecimientos de una Unidad Técnica Educativa (UTE), la misma que consiste en una área geográfica determinada. Cada IESE tiene un coordinador.

- a) Cada supervisor tiene bajo su responsabilidad varios establecimientos educativos de su nivel y/o modalidad; su acción es coordinar con los integrantes de su respectivo EISE y su plan de trabajo. Los directivos de los establecimientos educativos pueden demandar los servicios de supervisión especializada que requieran, por medio del coordinador del EISE.
- b) El Guía Técnico Pedagógico de Educación Técnica, los

Coordinadores de Educación Especial, los Promotores de Educación Popular Permanente y Cultura Física actúan como elementos de apoyo para asesorar y orientar en sus respectivas áreas de responsabilidad.

- c) La estructura del sistema de supervisión mediante los EISE favorece la comunicación activa y dinámica entre los supervisores y los directivos, profesores de cada plantel y la comunidad.

**Nivel provincial.-** El jefe provincial de supervisión preside el consejo de coordinación provincial a excepción de las provincias donde existan subdirectores de educación, quienes lo presiden. El consejo de coordinación provincial estará conformado por los coordinadores de los EISE. Art. 8.

**Nivel regional.-** Se conforma en Equipo Integrado de Supervisión Educativa Regional EISER, con supervisores de los diferentes subsistemas, modalidades y niveles que dependen del subsecretario regional respectivo. Cada EISER tiene un coordinador.

El equipo de subdirectores provinciales de educación y/o los jefes provinciales de supervisión y los supervisores regionales presididos por el coordinador del EISER conforman el consejo de coordinación regional Art. 9.

**Nivel central.-** Dependen de la Subsecretaría de Educación, existe un Equipo Integrado de Supervisión Educativa Central EISEC, conformado por supervisores de los diferentes subsistemas, modalidades y niveles coordinado por el Director Nacional del Sistema de Supervisión.

El equipo de coordinadores de los EISER presidido por el Director Nacional del Sistema, conforman el Consejo de Coordinación Central. Art. 10.

#### **1.4. Necesidad de la supervisión.**

Todos los trabajadores de la educación tienen necesidad, en una u otra forma, de recibir una ayuda técnica, oportuna y científicamente proporcionada. El director eficiente debe tomar en cuenta que cada uno de sus maestros o profesores, por competentes que sean, necesitan orientación; además, cuando el principal objetivo de la supervisión es estimular el progreso profesional de los maestros, este simple hecho garantiza por sí solo la necesidad constante de la supervisión, pues el campo del conocimiento humano no tiene límites y el maestro puede prepararse para ser cada día mejor, favoreciendo también con ello el mejoramiento de la educación y de la sociedad en general.

Por lo general, los maestros en servicio tienden a adoptar prácticas estereotipadas, porque en esta forma la tarea se hace menos difícil. Tratan sólo de enseñar como a ellos les enseñaron, o como les enseñaron a enseñar, sin tomar en cuenta que la evolución constante es una de las características de toda sociedad y toda cultura, y que el maestro que no sigue los pasos de esta evolución se rezaga o se desvía; además, las comunidades son diferentes en cada lugar, y el maestro que desconoce estas diferencias no puede hacer la educación real, adaptada a los intereses y circunstancias regionales. Cada situación social es diferente. Es preciso reconocer que nuestros maestros traen una buena preparación pedagógica y científica, pero les hace falta como es natural la orientación práctica que debe ser proporcionada en el momento oportuno, es decir, cuando la necesitan, cuando están frente al problema, cuando llega el caso de transformar la teoría en práctica que es precisamente el problema más grande de la educación. Esta clase de educación no la pueden dar las escuelas normales porque sería imposible que en las aulas se pudiera abarcar todos los problemas pedagógicos y las situaciones diferentes que surgen en el campo de la práctica. Es aquí donde los maestros necesitan la orientación profesional y científica proporcionada por los supervisores escolares. Los maestros deben gozar de la confianza de alguna persona competente a quien puedan acudir en busca de la orientación específica que el problema o la nueva situación requiere. El docente

que trabaja rutinariamente, tratando a todos los alumnos como si fueran iguales y a las situaciones requiere. El docente que trabaja rutinariamente, tratando a todos los alumnos como si fueran iguales y a las situaciones como si fueran idénticas, termina por fastidiarse o desilusionarse al ver que no obtiene los resultados esperados; es que con factores diferentes los resultados tienen que ser también diferentes.

Otro factor que hace necesaria la supervisión en nuestras escuelas es el reconocimiento de las diferencias individuales de alumnos y docentes. Con la democratización y la socialización de la enseñanza, se procura que todos los niños asistan a la escuela, y si en este sentido se va avanzando cada día más, nuestra población escolar tenderá a ser más variada todavía.

Este hecho por sí sólo indica que la educación tiende también más difícil porque ésta, debe tomar en cuenta la gran variedad de diferencias individuales. Además, los principios de la educación moderna hacen hincapié en que todos los niños deben desarrollar sus potencialidades hasta el máximo. Esto, naturalmente, es difícil de conseguir y nuestros docentes no sólo tienen necesidad de la ayuda de los especialistas para poder atender convenientemente las diferencias individuales en la escuela, sino también la acción supervisora es indispensable para hacer una educación

adaptada a las diferentes circunstancias.

El maestro de grado ya no puede trabajar en forma aislada como sucedía en el pasado; todos los trabajadores de la educación deben trabajar en forma cooperativa y el supervisor escolar es el encargado armonizar el trabajo para que haya unidad, colaborando todos para alcanzar los mismos fines educativos. Los docentes también son diferentes unos de otros, pero estas mismas diferencias, lejos de considerarse como desventajas, deben aprovecharse en favor de la educación; cada docente posee ciertos aspectos en los cuales puede ser mejor que el resto de los maestros de la escuela; si el supervisor escolar es capaz de reconocer estas diferencias, bien puede sacar ventajas de ellas, amenizándolas en el programa de labores y en la distribución del trabajo, para que cada uno emplee sus aptitudes de la mejor forma posible en favor de la educación. Todos los docentes de una escuela o localidad deben trabajar unidos y a cada uno se le debe asignar la tarea que se cree que puede desempeñar mejor.

La supervisión también es necesaria en la orientación de los nuevos docentes de la escuela; los recién egresados de los colegios normales, generalmente llegan temerosos a iniciar sus labores debido a que esto significa para ellos no sólo un cambio de ambiente sino de vida, y experiencias. Es cierto que muchos de ellos inician sus labores con todos

entusiasmo y dedicación, pero poco a poco este espíritu va decayendo al encontrarse con los obstáculos de la realidad, y un buen número de ellos pronto se convierten en docentes rutinarios. Todo esto sucede cuando no encuentran en la escuela una persona amable y competente que los guíe como es debido; el supervisor debe procurar que estos maestros no pierdan el entusiasmo inicial, tratando de introducirlos en la profesión haciendo uso de sus nuevos conocimientos en la materia; lo que más interesa es que los recién egresados no pierdan sus hábitos de estudio y su interés por el progreso; esto se conseguirá si se los orienta convenientemente ayudándolos a convertir su teoría en práctica y estimulándolos a seguir progresando dentro de la profesión. Esto mismo se aplica a los docentes que ya han trabajado en otras escuelas, pero que por una razón u otra se ven obligados a trasladarse a otra diferente; esta clase de personas casi siempre llega con deseos de progreso, esperando encontrar en la nueva posición lo que quizá no encontraron en la otra; pero además el simple hecho de ser nuevos en el establecimiento indica que necesitan especial ayuda para acomodarse al nuevo ambiente. Lo mismo y aún más podemos decir de los maestros suplentes y de los que han dejado por algún tiempo de trabajar en la profesión y después vuelven a ella; estos últimos quizás necesiten una atención particular.

### 1.5 Principios de la supervisión.

Los principios son de naturaleza teórica mientras permanecen en su propia categoría, al realizarse se convierten en prácticos. La supervisión, necesariamente tienen que sujetarse a ciertos principios tales como:

1. La supervisión debe ser proporcionada a todos los miembros del personal. Todos los trabajadores de la educación necesitan ayuda profesional, y ésta debe ser amigable y científicamente proporcionada; la supervisión tiene por objeto el mejoramiento de la educación y el perfeccionamiento de los maestros que se hallan 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 den emplearse para tratar de resolver los problemas existentes. el supervisor que desconoce estas circunstancias es incapaz de proporcionar ayuda técnica de acuerdo a las necesidades; en tal caso su labor es impuesta en lugar de derivarse de la situación.
3. La supervisión debe ser cooperativa. Esto es, debe

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 diferentes individuales. Es sabido que todos los miembros del personal en una escuela 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 respetarlas y proporcionar ayuda de acuerdo con las necesidades personales.
5. La supervisión debe conocer los méritos y sacrificios tanto como los defectos. Una supervisión consciente no se debe preocupar sólo de buscar defectos que merezcan ser enmendados, sino que también debe conocer los esfuerzos y las bondades de cada uno de los miembros del personal; sino se hace esto, los educadores terminan por desilucionarse al ver que sus sacrificios profesionales no son reconocidos.
6. La supervisión debe efectuarse con acciones más que con palabras. Es bastante fácil dedicarse a buscar problemas en la escuela, 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 carente 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 y luego elaborar 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 miembros del personal.
8. La supervisión debe ser profesional más que personal. Los supervisores no deben descender a los problemas puramente personales de los maestros; deben tratar las dificultades que no interfiera en la vida privada de los miembros del personal.
9. La supervisión debe hacer uso de diferentes medios. El supervisor debe hacer uso de los diferentes medios en forma combinada, pues hay mayor probabilidad de éxito cuando se utilizan varios medios, 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 en casos extremos, sino que debe ser un proceso constante y progresivo como parte integral de la educación. En una institución cualquiera siempre hay problemas que deben merecer atención, pero aun cuando no los hubiere, la supervisión debe desarrollarse constantemente de acuerdo a los intereses y necesidades de las instituciones.
  
11. La supervisión debe ser amable y despertar la confianza y cooperación del personal. Cuando la actitud del supervisor es autoritaria, tratando sólo de buscar defectos para sancionarlos; los docentes adoptan un postura de oposición; en cambio cuando les interesa conocer problemas para ayudarlos a darles solución, los maestros se vuelven comunicativos, solicitando la ayuda necesaria para resolverlos.
  
12. La supervisión debe ser informal hasta donde sea posible. En una visita no hay necesidad que el supervisor se revista de todas las formalidades para hacer una gestión; muchas veces en una plática informal a la hora de recreo, o en otras circunstancias similar, se pueden hacer muchas recomendaciones valiosas después de haber discutido los problemas, en lugar de hacerlo siempre ceremoniosamente en la dirección del

establecimiento.

13. La supervisión debe ser individual y colectiva. Hay aspectos que conviene atender en forma individual; en tal caso debe hacerse uso de las entrevistas individuales u otros medios personales. Pero también hay muchos problemas que pueden atenderse en forma colectiva y en cooperación; en este caso puede hacerse uso de las sesiones de maestros, clases demostrativas o por medio de experimentaciones.
14. La supervisión debe ser organizada y planificada con anterioridad. Es necesario que sea organizada y planificada, para que los diferentes miembros del personal conozcan las tareas de supervisión que se van a desarrollar en el establecimiento, a fin de que puedan prepararse convenientemente, pues no sólo el supervisor necesita una preparación especial sino también los maestros.
15. La supervisión debe ser evaluada frecuentemente. Para estar seguros de los resultados de la supervisión, ésta debe evaluarse constantemente tomando en cuenta los objetivos, los medios y las circunstancias que fueron considerados en su planeamiento y desarrollo. La evaluación la puede efectuar un grupo especialmente formado para el caso, con la cooperación de los

diferentes miembros del personal, con el fin de conocer más la situación para mejorarla y promover así mismo el perfeccionamiento profesional.

#### **1.6. Funciones de la supervisión.**

Corresponde al sistema de supervisión las siguientes funciones:

- a) Garantizar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas educativas y más disposiciones vigentes.
- b) Dinamizar los procesos pedagógicos y administrativos orientados al mejoramiento de la calidad y eficiencia del sistema educativo.
- c) Garantizar el correcto funcionamiento del sistema educativo en todos los subsistemas, modalidades, niveles y especialidades.
- d) Participar en los planes de formación docente y fortalecer la capacitación y mejoramiento profesional.
- e) Asesorar y orientar a directivos y docentes sobre legislación, administración educativa, planificación, metodología, desarrollo curricular, evaluación y todos

aquellos aspectos que tiendan al mejoramiento del sistema educativo.

- f) Impulsar procesos de integración entre el sistema educativo, la sociedad civil y la comunidad.
  
- g) Realizar el seguimiento y evaluación del sistema de supervisión, de las instituciones educativas, proyectos y programas educativos específicos. Art. 11.

Funciones de los Supervisores en sus distintos Niveles: Local, Provincial, Regional y Central.

1. Respecto a los planteles y servicios educativos:

- a) Asesorar, orientar, controlar y apoyar el desarrollo profesional del personal de los establecimientos y servicios. Art. 12.

Funciones de los Organismos y Consejos de los niveles: Local (EISE); Provincial (Consejo de Coordinación); Regional (EISER) y Central (EISEC):

a) Elaborar en su nivel correspondiente:

- 1. Los planteles operativos, estrategias,

presupuestos, forma de control y justificación.

2. Informes periódicos de seguimiento.

3. La evaluación del plan con la memoria correspondiente.

4. Proyectos de acción, estrategias, recursos, instrumentos técnicos que garanticen de la calidad educativa en los establecimientos y organismos de su jurisdicción.

b) Actuar como asesores en aspectos técnicos, académicos, administrativos, o normativos de las autoridades correspondientes, mediante apoyo en la toma de decisiones en procesos de racionalización de recursos, adecuación al entorno y a la comunidad. Con tal fin podrán tomar las iniciativas propias de elaboración de proyectos e informes.

c) Informar y asesorar al nivel inmediato superior y a las autoridades correspondientes mediante la entrega de documentos (planes, memorias, informes) y de la comunicación permanente y sistemática de los procesos y resultados obtenidos.

d) Realizar auditorías de gestión de programas, proyectos

y políticas educativas a nivel institucional, local, provincial, regional y central.

- e) Dar apoyo, dinamizar y orientar los procesos que están en su ámbito con una presencia continua y participación positiva.
- f) Impulsar la interrelación entre los diversos organismos.
- g) Realizar seguimiento y evaluación de los establecimientos, proyectos y programas así como el propio sistema de supervisión para su reactivación permanente.
- h) Proponer los reajustes de recursos humanos y materiales en forma oportuna, de conformidad con las normas vigentes.
- i) Proponer las reestructuraciones territoriales, el número de plazas y los perfiles requeridos para cada UTE con el fin de realizar la convocatoria a concurso.

Funciones de los Coordinadores de los distintos Organismos:

- a) Asistir obligatoriamente a los diferentes consejos y

grupos de trabajo.

- b) Presidir, dinamizar y coordinar el consejo de coordinación institucional que le fuere asignado.
- c) Establecer nexos de coordinación con las divisiones y/o secciones de estadística, microplanificación, recursos humanos y otros para proporcionar y recibir información; relacionar sus equipos con los organismos para el desarrollo local, provincial, regional y central.
- d) Viabilizar la reestructuración de unidades territoriales.

Para ejercer las funciones de Director Nacional del Sistema de Supervisión, Coordinador del EISER, Subdirector Provincial de Educación y/o Jefe Provincial de Supervisión, Coordinador de EISE o Supervisor de EISER, se requiere:

- a) Formación profesional de nivel académico superior.
- b) Estar en servicio activo como supervisor, tener experiencia mínima de cinco años como supervisor central, regional o provincial y de dos para coordinador de EISE.

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

### **1.7. Medios de Supervisión.**

Todo programa de supervisión sólo puede tener éxito en la medida en que hace partícipe en él, en la mejor de las atmósferas sociales a todo personal. Las relaciones de todos los miembros de la escuela deben ser amistosas, abiertas e informales en gran medida; es esencial el respeto mutuo, y cada persona debe sentirse a gusto, en un clima de confianza, seguridad y aprecio.

Para lograr mejorar la situación educativa, la supervisión hace uso de diferentes medios. Los mismos que han sido clasificados como: directos e indirectos, grupales e individuales.

#### **1.7.1. Medios directos de supervisión.**

- a) Visitas de supervisión a las escuelas: Las visitas por el supervisor a los planteles educativos, constituye uno de los procedimientos más importantes y generalizados del sistema de

supervisión. En muchos lugares es casi el único medio que se emplea para el conocimiento y la orientación de una situación educativa en particular; pero también se da el caso de centros de enseñanza oficiales y particulares, sobre todo los que están muy alejados de los núcleos urbanos, que por años no reciben la visita de una autoridad educativa. Este medio es importante porque de esta manera se obtiene información de primera con respecto a la situación, ya que no es lo mismo oír hablar del estado de una escuela o recibir información escrita, que tener la vivencia de la observación directa o del trato personal con profesores y alumnos; por lo tanto las visitas son de gran ayuda para un mejor conocimiento y orientación de las tareas educativas.

- b) Visitas de observación a las clases: Las visitas a las clases, son de gran importancia; también se ha comprobado que este medio es uno de los más usados en la actualidad, y en muchos lugares uno de los medios de que más se abusa debido a que se emplea con propósitos mezquinos y procediendo en forma rutinaria. Este medio de supervisión es importante porque en esta forma se entra en contacto directo con la situación de la escuela, obteniendo información de primer clase respecto a

los profesores y los alumnos en las clases. Este medio proporciona grandes ventajas cuando se emplea con el propósito de ayudar técnicamente a inspeccionar las clases o, simplemente, para cumplir con un requisito administrativo, o para demostrar que se tiene interés en lo que acontece en los salones de clase.

Por lo general existe una actitud de indiferencia y hasta un rechazo por parte de los profesores respecto de este medio, debido al mal uso que se ha hecho de él por lo tanto el supervisor, si desea sacar ventaja en este sentido, debe tratar de comprobar ante sus subalternos, que su objeto principal es el conocer la situación y proporcionar ayuda a los docentes, colaborando con ellos en la solución de los problemas que se les presenten.

- c) Entrevistas individuales con los docentes: Las entrevistas también están consideradas como uno de los mejores medios de supervisión, con el objeto de estimular y orientar el desenvolvimiento profesional de los maestros. Las entrevistas individuales sirven de complemento a los otros medios de supervisión; por Ejm. después de una visita de observación se necesita una entrevista

con el docente que ha sido visitado, para discutir los diferentes aspectos de las clases y ofrecer la ayuda profesional que pueden necesitar. Este medio es probablemente la técnica de supervisión más importante para el mejoramiento específico de la instrucción. Si se emplea correctamente, proporciona a cada maestro la ayuda particular que necesita para llegar a ser hábil en su autoanálisis, autoevaluación y autodesarrollo.

Así como esta técnica de supervisión es importante y eficaz, así también es difícil su aplicación, debido a la naturaleza de las personas que participan en el proceso. En muchos casos el entrevistador no es lo suficientemente amplio y democrático para ceder terreno en algunas circunstancias, y a veces el entrevistado es también receloso y no le gusta admitir errores; por eso el supervisor escolar ha de ser una persona de gran habilidad en su trato, tomando en cuenta que es preferible retroceder algo hoy para avanzar mucho mañana, en lugar de querer hacerlo todo a la perfección desde un principio.

### 1.7.2. Medios Indirectos de Supervisión.

Entendemos como medios indirectos de supervisión aquellos procedimientos, técnicas y materiales que sin tener el propósito específico de dar a conocer una situación educativa y mejorarla y lograr el perfeccionamiento profesional de los maestros, puede considerarse como un medio de supervisión con el fin de mejorar la tarea educativa, por ejemplo tenemos: boletín de supervisión, disertaciones pedagógicas, estudio dirigido (curso de capacitación), visitas dirigidas viajes y excursiones, clubes y comités de docentes y alumnos, centros de demostración, círculo de estudio y trabajo en grupos, investigación, intercambio de docentes, centro de colaboración pedagógica.

a) **Boletín de supervisión:** Son informaciones elaboradas en el establecimiento, ya sea a máquina o a mano, con el objeto de dar a conocer al personal las disposiciones referentes a las prácticas docentes o administrativas de la escuela.

b) **Disertaciones Pedagógicas:** Son los discursos pronunciados en la escuela con el objeto de estimular y mejorar la

preparación profesional de los maestros que se hallen en ejercicio.

- c) **Estudio Dirigido:** Comprende las actividades que realizan los maestros bajo la dirección de un orientador, incluyendo bajo este título los cursos de capacitación, cursos de extensión, cursos por correspondencia, cursos en escuelas de vacaciones, etc. Con ello nos referimos especialmente a los estudios individuales, o en grupo, orientados por el director, el supervisor, o cualquier otra persona seleccionada para tal fin.
- d) **Visitas dirigidas:** Es otro medio de mejorar la calidad de la enseñanza y la preparación profesional de los maestros, sobre todo cuando estas visitas son planeadas con anterioridad. Las visitas pueden llevarse a cabo dentro de la misma escuela cuando se intenta observar la labor de un docente.
- e) **Viajes y excursiones:** Es otro medio de mejorar la preparación del docente sobre todo cuando es efectuada en forma planeada y con un propósito definido. Suele despertar gran interés en los alumnos el relato de experiencias recogidas por los docentes en sus viajes.

- f) **Clubes y comités de docente y alumnos:** Estos comités son organizados dentro de la escuela para que pongan en marcha las actividades del establecimiento y dediquen una atención especial a cada una de ellas; se los emplea, generalmente, para las actividades curriculares, deportivas, artísticas de recreación y de relaciones sociales.
- g) **Centros de demostración:** En algunos lugares existen los centros de demostración o escuelas de ensayo, escuelas piloto o de tecnología educativa, que son instituciones ya sea del Estado o de organismos internacionales. Con el objeto de hacer en ellas demostraciones de carácter científico y pedagógico.
- h) **Círculos de estudio y trabajo en grupos:** Consiste en grupos de maestros reunidos con el propósito de realizar investigaciones y perfeccionarse profesionalmente, para garantizar la participación de todo el personal en el planeamiento y la organización del trabajo en la institución.
- i) **Investigación:** Se reserva esta designación a un tipo o procedimiento empleado

para resolver problemas, es decir, preguntas para cuya respuesta se exige que se emplee el pensamiento reflexivo. Este procedimiento supone la utilización de los mejores datos conocidos sobre la materia, y el ejercicio del juicio crítico.

- j) **Intercambio de docentes:** Como medio indirecto de supervisión se lo puede incluir dentro de un plan, ya que los maestros esperan esta clase de ayuda para alcanzar su propia superación y un mejor entendimiento para cumplir sus funciones.
- k) **Centros de colaboración pedagógica:** Son reuniones periódicas, de grupos de docentes, con el fin de que realicen tareas en común. Se regulan mediante una disposición legal que estatuye el número máximo y mínimo de profesores que pueden integrarlo, el procedimiento administrativo que se ha de emplear, y los objetivos que deben perseguir en las reuniones.

### 1.8. El Supervisor.

Un supervisor docente es un funcionario, con título profesional docente, cuya función principal es la de asistir a los educadores para ayudarlos a mejorar el proceso de

enseñanza mediante la aplicación de técnicas y procedimientos especializados, los cuales provienen de un proceso de planificación. El proceso de enseñanza envuelve tres aspectos fundamentales:

La planificación, la ejecución y la evolución. Este proceso puede planificarse en cualquier oficina o recinto escolar, pero su ejecución y su evaluación se realizarán en el salón de clases o en cualquier ambiente escolar, siempre y cuando educadores y alumnos estén en estrecha relación.

Para justificar este planteamiento, hemos de explicar lo que entendemos por proceso de enseñanza. A nuestro criterio es el conjunto de actividades que realiza un maestro con sus alumno, en cualquier ambiente escolar, procurando que éstos adquieran o mejoren sus conocimientos, habilidades, destrezas y patrones de conducta. Este conjunto de actividades puede realizarse en el salón de clases, en salones especiales, al aire libre, por asignación de tareas, etc.

Los supervisores docentes deben ser especializados y entrenados, con tareas muy específicas, que formen parte del cuerpo directivo de la administración, de la educación en el nivel respectivo o en la institución docente. De tal manera que, entendida así la función, ellos pueden desempeñar la tarea en cualquier nivel, pero reuniendo los requisitos que

hemos mencionado, especialmente el de mantenerse en permanente contacto con los maestros, así como conocer el nivel de desarrollo del programa escolar. De esta manera pues, puede haber supervisores docentes en cualquier nivel, ya sea nacional, regional, estatal, local, de institución docente, pero con funciones administrativas y docentes bien diferenciadas, tratando de evitar dicotomías y en la medida de lo posible separando ambas funciones y especializando a los funcionarios en cada una de ellas. Las responsabilidades del supervisor docente implican un cierto número de condiciones básicas. El supervisor debe ser, por Ejm.

- Un experto en currículo, informado acerca de él y de las formas de mejorarlo;
- Un experto en didáctica, conocedor de los últimos avances de la metodología y la nueva tecnología educativa;
- Un comunicador que pueda ofrecer información e ideas a los educadores y, a la vez, oír las opiniones de los demás;
- Un organizador con habilidades para organizar varias clases de planes y programas considerados de valor por los educadores;

- Un educador capaz que pueda dar una buena clase lo mismo que hacer una dicertación sobre la educación a cualquier clase de audiencia;
- Un líder de grupo que sepa cómo trabajar con grupos y lograr el máximo provecho de ellos;
- Un evaluador que ayude a los educadores a evaluar el proceso de enseñanza y que sepa, al mismo tiempo, evaluarse a sí mismo;
- Un estimulador que sugiera ideas para ser consideradas por los educadores;
- Un coordinador que busque lograr articulación entre programas y niveles, y ayude a los educadores a mantenerse atentos a los problemas de otros;
- Un orientador que tome la responsabilidad de ayudar a los educadores que se inician;
- Un consejero que proporcione consejos y responda a las consultas que le hagan los educadores;
- Un experto en relaciones públicas que pueda ser invitado a disertar en público sobre las actividades de la escuela, asistir a eventos sociales y escribir

al menos para los periódicos locales;

- Un investigador que estimule la investigación, los estudios críticos, el ensayo y la experimentación;
- Un agente de cambio, un catalizador para ayudar a los educadores a sensibilizarse ante el cambio y el mejoramiento.

Estos roles o condiciones básicas pueden ser ampliados y mejorados, pues, son una muestra del alcance del trabajo de un supervisor docente, sobre todo el que reclama la educación de hoy. Por eso es obvio que se requiera una clase especial de persona para cumplir la tarea supervisora en la docencia.

**CAPITULO II**

**ORGANIZACION DE LA**

**SUPERVISION DE LA UTE N° 1**

## 2. ORGANIZACION DE LA SUPERVISION DE LA UTE Nº 1

### 2.1. Nivel Local

#### 2.1.1 Delimitación de la UTE.

La unidad básica de planificación, gestión y supervisión educativa será la UTE (Unidad Territorial Educativa), la misma que respetará los cantones y parroquias, y, en el caso de grandes poblaciones, las divisiones municipales, sin crear funciones arbitrarias. Las UTE, tenderán a ser entidades administrativas y funcionales y mantendrán relaciones fluidas y de permanente colaboración con las organizaciones comunitarias y políticas de su jurisdicción (Consejos cantonales, juntas parroquiales, entidades locales, etc.) con el fin de establecer nexos entre los servicios educativos y la comunidad.

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

Para determinar el número de UTE's de una provincia y sus límites, es necesario fijar criterios generales a nivel nacional. Cada UTE debe responder a una homogeneidad

territorial.

Los criterios básicos a tener en cuenta deben ser los mismos que se utilizan en la elaboración del Mapa Escolar que son:

- Densidad poblacional
- Tasa de crecimiento
- Tamaño medio de las instituciones educativas
- Porcentaje de planteles con más de 100 alumnos
- Tasa de escolarización
  - \* Pre-primaria
  - \* Primaria
  - \* Media
- Porcentaje de profesores con título académico
- Red vial
  - \* Vías de comunicación

Para efectuar la división de una provincia en UTE ha de tenerse en cuenta las unidades administrativas: provincial, cantonal, parroquial.

Según la población y el número de centros, un cantón podrá subdividirse en varias UTE (Quito y Guayaquil). En otros casos de escasa población podrán agruparse cantones próximos y adyacentes para constituir una UTE.

Para la subdivisión de las UTE, sobre todo en primaria se considerarán las parroquias y las disponibilidades de vías de comunicación.

La planificación de UTE's deben hacerse con una visión prospectiva, aunque siempre será posible una revisión periódica por parte del Consejo provincial de coordinadores si el caso lo amerita. Debe preverse la subdivisión de las UTE en zonas, que se corresponderán con zonas de supervisión de primaria o redes CEM, en la medida que se vaya extendiendo esta organización escolar en torno de un Centro Educativo Matriz.

Las zonas de pre-primaria, primaria, media, popular y bilingüe, pueden tener distinta extensión pero han de procurar ser complementarias, es decir, respetando sus límites y evitando exclusiones o particiones arbitrarias dentro de la UTE.

Las zonas de supervisión de media y otras modalidades educativas que tengan menor número de establecimientos, podrán corresponderse con dos o más zonas de las UTE, o probablemente con su totalidad. Una UTE podrá tener dos, tres o más zonas, según los casos.

La estructuración de una UTE, las subdivisiones en la zona y la determinación de la sede de trabajo es muy

importante a efectos de determinar desplazamientos de los supervisores con los costos de viajes y viáticos, que esto implica a los servicios, redes y establecimientos.

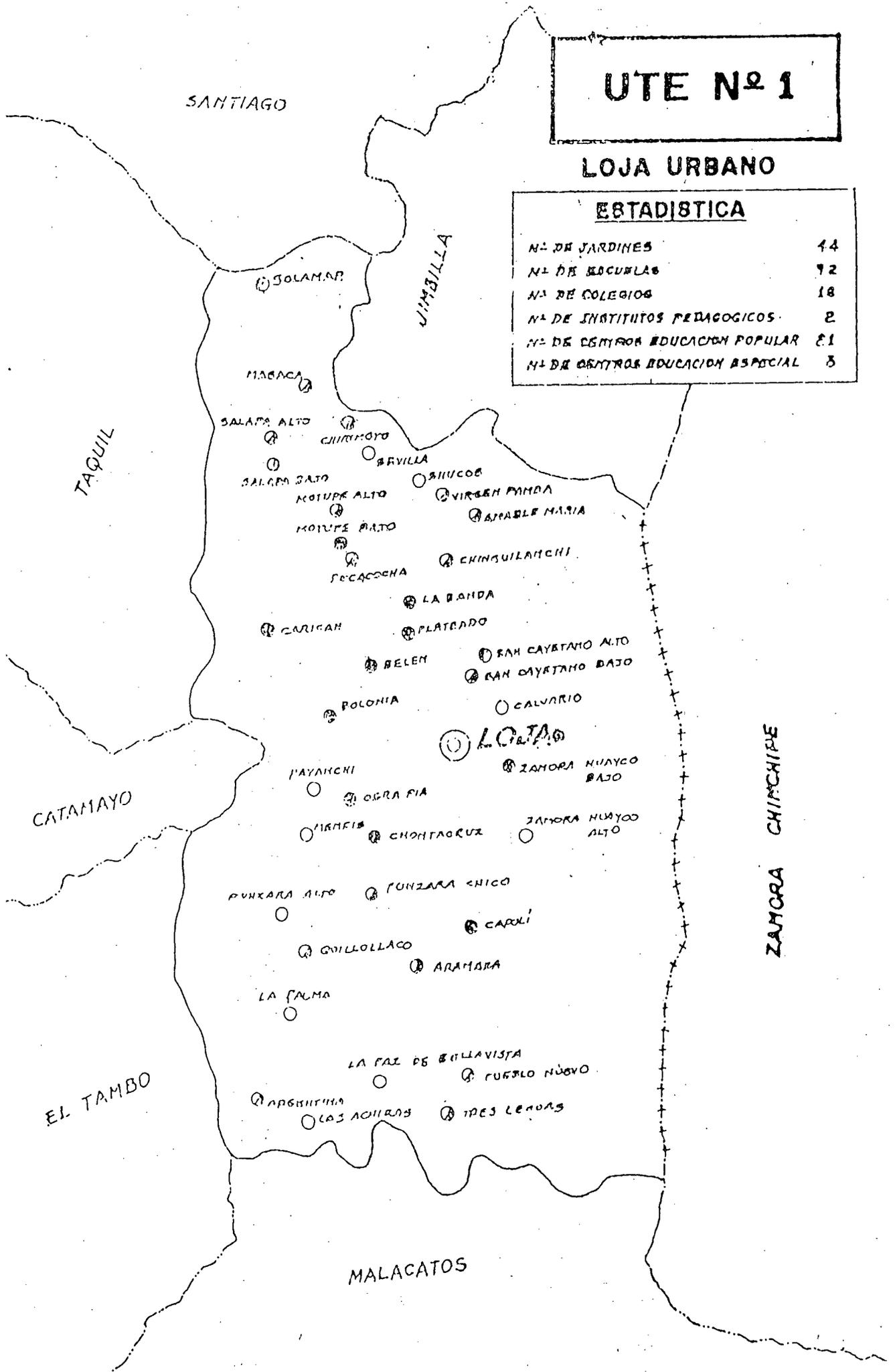
El tema de nuestra investigación es de carácter descriptivo, porque realizaremos un diagnóstico del cumplimiento de las funciones del EISE en las instituciones comprendidas en la UTE N° 1 de esta ciudad, según la determinación geográfica corresponden a la zona urbana de Loja. La UTE N° 1 corresponden las siguientes parroquias: El Sagrario, San Sebastián, Sucre y el Valle, con las 181 instituciones educativas distribuidos en los tres niveles: preprimario, primario y medio.

# UTE Nº 1

## LOJA URBANO

### ESTADISTICA

Nº DE JARDINES	44
Nº DE ESCUELAS	72
Nº DE COLEGIOS	18
Nº DE INSTITUTOS PEDAGOGICOS	2
Nº DE CENTROS EDUCACION POPULAR	21
Nº DE CENTROS EDUCACION ESPECIAL	3



## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: El Sagrario

Nivel: Preprimario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N. PROF.
Anexo Esc. José A. Palacio Nº 2	Fisc.	Vesp.	3
Anexo Esc. 18 de Noviembre	Fisc.	Matu.	1
Dora Aguirre Palacio	Fisc.	Matu.	5
José Miguel Carrión Mora	Fisc.	Matu.	3
José Miguel García Moreno	Fisc.	Matu.	7
Anexo Esc. Miguel Angel Suárez	Part.	Matu.	2
Despertad Infantil	Part.	Matu.	5
El Tesoro del Saber	Part.	Matu.	7
Jorge Guillermo Armijos	Part.	Matu.	2
Juan Pablo II	Part.	Matu.	6
La Dolorosa	Part.	Vesp.	3
La Inmaculada	Part.	Matu.	4
La Porciúncula	Part.	Matu.	4
Liceo de Loja	Part.	Matu.	8
Rainbow Play School	Part.	Matu.	5
Santa Mariana de Jesús	Part.	Matu.	10
Anexo Guar. Municipal Nº 2	Munc.	Matu.	1

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: San Sebastián

Nivel: Preprimario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N. PROF.
Alonso de Mercadillo	Fisc.	Matu.	5
Anexo Esc. Zoila Alvarado de J.	Fisc.	Matu.	2
Anexo Guardería Yaguarcuna	Fisc.	Matu.	2
Bernardo Valdivieso	Fisc.	Vesp.	2
Sin Nombre (Punzara)	Fisc.	Matu.	1
Dolores Armelia Ordóñez	Fisc.	Matu.	1
Eugenia de Febres Cordero	Fisc.	Matu.	1
Fe y Alegría	Fisc.	Matu.	2
José Alejo Palacio	Fisc.	Matu.	4
Lauro Damerval Ayora Nº 1	Fisc.	Matu.	4
Lauro Damerval Ayora Nº 2	Fisc.	Vesp.	1
Nuestra Señora del Pilar	Fisc.	Matu.	3
Pío Jaramillo Alvarado	Fisc.	Matu.	9
Sin nombre (Chontacruz)	Fisc.	Matu.	1
Sin nombre (Punzara Chico)	Fisc.	Matu.	1
Centro de Desarrollo Infantil	Part.	Matu.	4

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: Sucre

Nivel: Preprimario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N. PROF.
Anexo Esc. IV Centenario Nº 2.	Fisc.	Matu.	3
Ane. Esc. Vicente Bastidas Rein.	Fisc.	Matu.	1
Anexo José Alejandro Velasco	Fisc.	Matu.	1
Daniel Rodas Bustamante	Fisc.	Vesp.	2
Juan María Riofrío	Fisc.	Vesp.	2
Luis A. Erique	Fisc.	Matu.	1
Luz María Piedra Paredes	Fisc.	Matu.	1
Zoila N. Astudillo	Fisc.	Vesp.	1
Rosa Josefina Burneo	Fisc.	Vesp.	2
Sara Delgado de Samaniego	Fisc.	Matu.	1
Sin Nombre (Bolonia)	Fisc.	Matu.	2
Sin Nombre (San José Alto)	Fisc.	Matu.	1
Mundo Infantil Bilingüe	Part.	Matu.	6

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: El Valle

Nivel: Preprimario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N.PROF.
Anexo Esc. Benigno Bayancela.	Fisc.	Matu.	1
Anexo Esc. Luis Zapater	Fisc.	Matu.	1
Anexo UNL. Extensión Motupe	Fisc.	Matu.	3
Carlos M. Burneo Palacios Dr.	Fisc.	Matu.	2
Filoteo Burneo Samaniego	Fisc.	Matu.	1
Hugo Guillermo González	Fisc.	Matu.	4
Julio Villaroel Ocaña	Fisc.	Matu.	2
Sin Nombre (Chinguilanche)	Fisc.	Matu.	1
Sin Nombre (Pucacocha)	Fisc.	Matu.	1
Sin Nombre (Zalapa Bajo)	Fisc.	Matu.	1
Anexo Inst. Ped. Ciudad de Loja	Fisc. M.	Matu.	1
Inst. Edc. Esp. Ciudad de Loja	Part.	Matu.	1
Centro Infantil Munic.	Muni.	Matu.	1

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: El Sagrario

Nivel: Primario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N. PROF.
18 de Noviembre	Fisc.	Matu.	17
Adolfo Jurado González	Fisc.	Matu.	16
Ciudad de Loja	Fisc.	Matu.	23
Esp. Bayron Equiguren	Fisc.	Matu.	8
José Angel Palacio Nº 1	Fisc.	Matu.	24
José Angel Palacio Nº 2	Fisc.	Vesp.	13
Manuel J. Calle	Fisc.	Noct.	4
Miguel Riofrío Nº 1	Fisc.	Matu.	26
Miguel Riofrío Nº 2	Fisc.	Vesp.	20
Oriente Ecuatoriano	Fisc.	Matu.	5
Rosa Grimanesa Ortega	Fisc.	Matu.	9
Sin Nombre (Anexa Col. San Fscó.)	Fisc.	Matu.	8
Jorge Guillermo Armijos	Part.	Matu.	7
José Antonio Equiguren	Part.	Matu.	25
Juan Bautista. de la Salle	Part.	Matu.	-
La Dolorosa- Loja	Part.	Vesp.	12
La Inmaculada	Part.	Matu.	17
La Forciúncula	Part.	Matu.	21
Miguel A. Suárez Rojas	Part.	Matu.	17
Santa Mariana de Jesús	Part.	Matu.	30

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: San Sebastián

Nivel: Primario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N.PROF.
Alfonso Aulesta Bravo	Fisc.	Matu.	3
Alonzo de Mercadillo	Fisc.	Matu.	19
Andrés Tinoco de Mercado	Fisc.	Matu.	2
Bernardo Valdivieso	Fisc.	Vesp.	14
Carlos Burneo Arias	Fisc.	Matu.	3
Clodoveo Carrión	Fisc.	Matu.	1
Dorotea Carrión	Fisc.	Matu.	7
Eliseo Alvarez	Fisc.	Matu.	17
Enrique Aguirre Bustamante	Fisc.	Matu.	5
Especial Ciudad de Loja	Fisc.	Vesp.	8
Fe y Alegría	Fisc.	Matu.	13
Francisco José Costa	Fisc.	Matu.	1
Lauro Damerval Ayora Nº 1	Fisc.	Matu.	19
Lauro Damerval Ayora Nº 2	Fisc.	Vesp.	9
Lindemberg	Fisc.	Matu.	3
Manuel Benjamín Carrión	Fisc.	Matu.	6
Manuel José Aguirre	Fisc.	Matu.	8
Nicolasa Jurado	Fisc.	Noct.	6
Pedro Víctor Falconí	Fisc.	Matu.	18
Rafael Riofrío	Fisc.	Matu.	1
Raúl Amador Ortega	Fisc.	Matu.	7
Rosa Elena Equiguren	Fisc.	Matu.	2
Unión Nacional de Educadores	Fisc.	Noct.	5
Virginia Witt Anazco	Fisc.	Matu.	1
Zoila Alvarado de Jaramillo	Fisc.	Matu.	27

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: Sucre

Nivel: Primario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N. PROF.
25 de Diciembre	Fisc.	Matu.	7
Clodoveo Jaramillo Alvarado	Fisc.	Noct.	5
Cuarto Centenario Nº 1	Fisc.	Matu	21
Cuarto Centenario Nº 2	Fisc.	Vesp.	15
Cueva de los Tayos	Fisc.	Matu.	2
Daniel A. Rodas Bustamante	Fisc.	Matu.	15
Edison Calle Loayza Dr.	Fisc.	Matu.	5
Filomena Mora de Carrión	Fisc.	Matu.	17
Filomena Rojas	Fisc.	Matu.	9
Graciela Felipa Atarihuana	Fisc.	Matu.	6
José Alejandro Velasco	Fisc.	Matu.	-
José María Torres Dr.	Fisc.	Matu.	1
José Miguel Burneo Burneo	Fisc.	Matu.	9
Juan María Riofrío - Pedestal	Fisc.	Matu.	12
Leonila Carizandra Tandazo A.	Fisc.	Matu.	3
Luis Antonio Enrique Ortega	Fisc.	Matu.	8
Matilde Hidalgo de Procel Dra.#1	Fisc.	Matu.	15
Matilde Hidalgo de Procel Dra.#2	Fisc.	Vesp.	13
Pedro de Cianca	Fisc.	Matu.	1
Reinaldo Espinosa Aguilar Dr.	Fisc.	Matu.	8
Rosa Josefina Burneo de Burneo	Fisc.	Vesp.	10
Vicente Bastidas Reinoso	Fisc.	Matu.	9
María Astudillo Celi	Fisc.	Vesp.	14

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: El Valle

Nivel: Primario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N. PROF.
24 de Mayo	Fisc.	Matu.	6
Agustín Palacio Palacio	Fisc.	Matu.	2
Angel Modesto Vallejo	Fisc.	Matu.	1
Angel Rafael Morales	Fisc.	Matu.	3
Benigno Bayancela	Fisc.	Matu.	5
Clotilde Guillén	Fisc.	Matu.	1
Emiliano Mora	Fisc.	Matu.	4
Fausto Molina	Fisc.	Matu.	2
Federico García Lorca	Fisc.	Matu.	1
Fernando Chávez	Fisc.	Matu.	7
Gustavo Darque Terán	Fisc.	Matu.	3
Francisco Rodas Bustamante	Fisc.	Matu.	2
Ins. Edc. Esp. de Loja	Fisc.	Matu.	4
Ins. Ped. Ciudad de Loja	Fisc.	Matu.	6
Jorge Castillo Carrión	Fisc.	Matu.	2
José Ingenieros #1	Fisc.	Matu.	12
José Ingenieros #2	Fisc.	Vesp.	10
José María Jaramillo	Fisc.	Matu.	3
José Arizaga Vega	Fisc.	Matu.	3
Julio María Matovelle	Fisc.	Matu.	9
Teniente Hugo Ortiz	Fisc.	Matu.	9
Luis Felipe Zapater	Fisc.	Matu.	7
Marieta Veintimilla	Fisc.	Matu.	18
Ramón Burneo	Fisc.	Matu.	7
Sin Nombre (San Juan)	Fisc.	Matu.	2
Teniente Hugo Ortiz #2	Fisc.	Vesp.	8
Liceo de Loja	Fisc.	Matu.	28

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: El Sagrario

Nivel: Medio

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N.PROF.
27 de Febrero	Fisc.	Matu.	69
Beatriz Cueva de Ayora	Fisc.	Matu.	115
San Francisco de Asis	FiscM.	Matu	33
Vicente Anda Aguirre	FiscM.	Noct.	-
La Dolorosa	Part.	Matu.	-
La Inmaculada	Part.	Matu.	15
La Inmaculada (Nocturno)	Part.	Noct.	16
La Porciúncula	Part.	Matu.	34
Santa Mariana de Jesús	Part.	Matu.	41

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: San Sebastián

Nivel: Medio

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N.PROF.
Benjamín Carrión	Fisc.	Noct.	13
Bernardo Valdivieso (Matutino)	Fisc.	Matu.	152
Bernardo Valdivieso	Fisc.	Noct.	73
Pío Jaramillo Alvarado	Fisc.	Vesp.	-
Pío Jaramillo Alvarado	Fisc.	Matu.	14
Manuel Enrique Rengel	Fisc.	Noct.	12
Pío Jaramillo Alvarado	Fisc.	Noct.	-
Manuel Cabrera Lozano	Part.	Matu.	-

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: Sucre

Nivel: Medio

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N.PROF.
Adolfo Valarezo	Fisc.	Matu.	58
Hernán Gallardo	Fisc.	Matu.	7
Isidro Ayora Presidente	Fisc.	Noct.	10
Manuel Ignacio Monteros V.	Fisc.	Noct.	6

## LISTADO GENERAL DE PLANTELES

Provincia: Loja - Cantón Loja- Parroquia: El Valle

Nivel: Primario

NOMBRE DEL PLANTEL	SOST.	JORN.	N.PROF.
Inst. T.S. Daniel Alvarez Burneo	Fisc.	Matu.	187
Fernando Suárez Palacio	Fisc.	Vesp.	12
Conservatorio Salvador B. Celí	Fisc.	Vesp.	62
Ciudad de Loja Normal	Fisc.M.	Matu.	-
Jaime Roldós Aguilera (I.N.S.)	Fisc.M.	Noct.	15
Santiago Fernández García	Part.R.	Vesp.	23

### 2.1.2. Estructura del EISE

El EISE, (Equipo Integrado de Supervisión Educativa); conformado por supervisores de los diferentes subsistemas, modalidades y niveles quienes actúan sobre todo los servicios y establecimientos de una Unidad Territorial Educativa (UTE), la misma que consiste en una área geográfica determinada. Cada EISE tiene un coordinador.

La composición de cada EISE variará numéricamente en función de la amplitud del territorio, concentración o dispersión de sus establecimientos, número de profesores, vía de comunicación y necesidades de actuación. El número aconsejable podría ser de diez supervisores en cada EISE, aun cuando podría haber equipos con 6 o 7 supervisores y otros hasta con 15. No es aconsejable sobrepasar estas oscilaciones máxima y mínima, ya que un número reducido de miembros no permitiría contar con toda la diversidad y tipos de supervisión y un número superior, dificultaría la coordinación, capacitación y actuación conjuntas.

Al reestructurarse un EISE, debe mantenerse el criterio de una composición lo más heterogénea, completa y coherente posible, a partir de las especialidades y modalidades de supervisión existentes:

- Supervisor de CEM: urbano o rural.

- Supervisor de Educación regular por niveles: preprimaria, primaria, media.
- Supervisor de educación popular permanente.
- Supervisor de educación bilingüe, de los distintos niveles y modalidades.
- Supervisor de educación especial.
- Supervisor de educación técnica.
- Supervisor de IPED, IFIB

Todas las redes escolares y establecimientos educativos de las UTE's, sin exclusión, deberán recibir los servicios de los supervisores integrantes de su respectivo EISE. En la fase de transición, en previsión de que la composición del equipo no permitiere disponer de todas las especialidades de supervisión, los centros serán atendidos de forma obligatoria como "acumulada" por supervisores de dicha especialidad o nivel de otras UTEs vecinas.

Los coordinadores de los EISE serán nombrados por concurso, tomando en consideración el perfil que entre otros aspectos contemple:

- Tener experiencia en el trabajo de los EISE.
- Haber recibido capacitación especial.
- Evidenciar dotes de liderazgo.
- Disponer de tiempo completo para trabajar en la coordinación y seguimiento de los supervisores y

disposición para trasladarse a las zonas las veces que fuere necesario.

Las funciones de los coordinadores de los EISE son:

- \* Integrar el consejo de coordinadores.
- \* Sancionar cuando el consejo lo convocarse.
- \* Colaborar con el consejo de coordinadores provincial, en la elaboración del plan.
- \* Efectuar el seguimiento y apoyo a la dinamización de los procesos supervisivos del EISE respectivo.
- \* Evaluar conjuntamente con los demás integrantes el funcionamiento del EISE.
- \* Establecer relación con los departamentos de estadística, recursos humanos y materiales de las Direcciones Provinciales de Educación a quienes suministrará y de quienes recibirá información permanente.
- \* Establecer una movilidad entre coordinadores, acordada por el consejo provincial de coordinadores. Esta movilidad podrá ser de dos tipos: rotando entre UTEs

o designado nuevos coordinadores; con intervención de los EISER regionales.

El EISE (Equipo Integrado de Supervisión Educativa) de la UTE Nº 1 que corresponde al perímetro urbano de la ciudad de Loja, se encuentra integrado por 12 supervisores de los diferentes niveles:

<b>Nombres</b>	<b>Nivel</b>	<b>Especialidad</b>
Lic. Galo Rojas	Medio	Historia y Geografía
Dra. Esperanza Fierro	Medio	Idiomas
Lic. Alberto Rodríguez	Primario	Filosofía y letras
Lic. Fausto Zurita	Primario	Historia y Geografía
Lic. Constante Cueva	Primario	Ciencias Políticas
Lic. Gladys Valdivieso	Primario	Lengua y Literatura
Lic. Macrina Silva	Preprimario	Historia y Geografía
Lic. Francisco Ludeña	Ins. Pedag.	Educación Primaria
Lic. Wagner Sotomayor	Todos	Educación Física
Lic. Manuel Criollo	Educ. Popular	Ciencias Políticas
Lic. Marcia García	Educ. Popular	Historia y Geografía
Dra. Teresa Arias	Educ. Popular	Psicología.

El coordinador del EISE correspondiente a la UTE Nº 1 es el Lic. Galo Rojas.

### 2.1.3. Los CEM

Los CEM (Centro Educativo Matriz), constituyen la estrategia educativa del PROMECEB para transformar y mejorar cualitativamente la educación rural, a través de la práctica del currículo comunitario.

El Centro Educativo Matriz es una estructura educativa ubicada en un área rural homogénea, determinada por características ecológicas, sociales, culturales y económicas.

Cada CEM comprende un plantel central más un número variable de escuelas (entre 15 y 50) ya sea de habla hispana o indígena.

Los Centros Educativos Pilotos se iniciaron en la Provincia de Imbabura se financian con el aporte del Ministerio de Bienestar Social a través del proyecto DRI-IMBABURA, que cubre los costos de infraestructura. UNICEP tiene a su cargo el financiamiento de actividades de capacitación y la dotación de equipos y laboratorio de Ciencias Naturales. El MEC, financia los costos del personal docente, directivo y administrativo.

Estos CEM iniciaron su funcionamiento en octubre de 1990 en los cantones de Otavalo, Cotacachi y Primerio, los

mismos que se están extendiendo a nivel nacional, tomando en cuenta la población rural más abundante en cada una de las provincias.

Para garantizar la participación comunitaria y el servicio de la comunidad, los Directivos de los CEM, conjuntamente con los supervisores de educación popular permanente y de educación bilingüe desarrollarán una labor conjunta y procurarán la participación y colaboración de organizaciones no gubernamentales, cooperativas, asociaciones e instituciones de la UTE y de la ciudadanía en general.

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

En nuestra provincia los CEM se encuentran integrados por una escuela matriz y escuelas de la red CEM, y escuelas satélites, las mismas que se encuentran dentro de un perímetro de 20 Km. Las escuelas satélites pueden ser unidocentes, pluridocentes y completas.

Dentro del aspecto educativo la escuela matriz consta de diez años escolares que comprenden: Jardín de Infantes

y los nueve grados de educación básica. Dentro del aspecto administrativo los Centros Educativos Matrices están dirigidos por un director y un subdirector, que cumplen funciones específicas dentro de la escuela matriz y su red. el director realiza funciones de supervisión.

En la actualidad, Loja cuenta con los siguientes Centros Educativos Matrices:

1. CEM de Tacoranga, ubicado en el cantón Paltas, pertenece a la UTE N° 3, es responsable el Sr. supervisor Lic. Manuel Ramírez.
2. CEM de Bramaderos, ubicado en el cantón Paltas, pertenece a la UTE N° 3, es responsable el Sr. supervisor Lic. Moisés León.
3. CEM de la Ceiba, ubicado en el cantón Zapotillo, pertenece a la UTE N° 6, es responsable el Sr. Lic. Fernando Herrera.
4. CEM de Utuana, ubicado en el cantón Calvas, pertenece a la UTE N° 7, es responsable el Sr. supervisor Lic. Alcedes Valencia.
5. CEM de Sanguillín, ubicado en el cantón Calvas, pertenece a la UTE N° 7, es responsable el Sr.

supervisor Lic. Manuel Esparza.

6. CEM de Tiopamba, ubicado en el cantón ....., pertenece a la UTE N° 7, es responsable el Sr. supervisor Lic. Pedro Guarnizo.

Sus objetivos de los Centros Educativos Matrices:

- a) Aplicar las políticas formuladas por el Ministerio de Educación y Cultura para el mejoramiento de la calidad de la educación básica.
- b) Ampliar las oportunidades de acceso efectivo y permanencia de la población en el sistema educativo.
- c) Crear las condiciones para el desarrollo y la implantación de una educación basada en concepciones curriculares participativas.
- d) Establecer un modelo de supervisión que dinamice el sistema y brinde apoyo técnico al docente.
- e) Organizar y consolidar la oferta educativa de 9 años, dentro de la concepción de la Educación General Básica.
- f) Propiciar la producción de recursos y auxiliares

didácticos, incorporando nuevas tecnologías educativas y utilizando los materiales del medio.

- g) Mejorar la capacidad profesional de los recursos humanos del sistema educativo mediante la capacitación permanente.
- h) Facilitar la recolección de información del CEM, útil para las evaluaciones e investigaciones.
- i) Promover la comunicación entre las comunidades integrantes del CEM y revertir la actual situación de aislamiento entre la escuela y la comunidad.
- j) Participar en la ejecución de proyectos de desarrollo social con organismos gubernamentales y no gubernamentales.
- k) Descentralizar la administración educativa en los aspectos presupuestario y técnico - pedagógico.

Son funciones de los planteles centrales de los CEM:

- a) Servir de sede administrativa y técnico-pedagógico de la red escolar del CEM;
- b) Desarrollar investigaciones pedagógicas que generan

innovaciones curriculares tendientes a la resolución de la problemática local.

- c) Aplicar metodologías curriculares con participación comunitaria y apoyar a las escuelas y comunidades de la zona en su aplicación;
- d) Absorber la matrícula de los egresados de la red de escuelas que conforman el CEM, hasta culminar la educación básica.
- e) Servir de enlace entre los planteles de la red escolar y las instancias técnicas y administrativas de MEC y de las Direcciones Provinciales;
- f) Operar como elemento de apoyo y sede de trabajo para los programas de capacitación en investigación realizados por la DINACAPED, Institutos Pedagógicos (IPED e IPIE) y otras instancias del sistema educativo.
- g) Apoyar a las escuelas y comunidades que conforman la red CEM, en la formulación y desarrollo de los componentes locales del currículo y cumplir funciones demostrativas en su aplicación.
- h) Fomentar y mantener relaciones de carácter cultural,

deportivo y social con los organismos gubernamentales y no gubernamentales que operen en el área y con las organizaciones comunitarias.

- i) Poner al servicio de las escuelas de la red escolar sus ambientes, equipos e instalaciones.
- j) Apoyar el desarrollo comunitario utilizando para ellos sus talleres, bibliotecas y su capacidad de producción de recursos didácticos.

#### Estructura Orgánica de los Centros Educativos

Matrices:

Los CEM tendrán los siguientes niveles:

- a) Directivos
- b) Asesor
- c) Operativo; y,
- d) Auxiliar o de apoyo.

El nivel directivo está conformado por:

- Asamblea General de Directivos y Profesores
- Consejo Directivo
- Director; y,
- Subdirector.

El nivel asesor esta constituido por:

- \* Comité consultivo comunitario.

El nivel operativo se conforma con:

- \* Los Consejos Técnicos de las escuelas;
- \* El Servicio de Orientación Educativa;
- \* Las Comisiones;
- \* La Red Escolar CEM
- \* Los Directores;
- \* Los Docentes; y,
- \* Los Profesores Guías.

El nivel auxiliar o de apoyo está constituido por:

- Secretaría;
- Colecturía;
- Biblioteca-Centros de Recursos del Aprendizaje.

#### DEL NIVEL OPERATIVO

- De la Asamblea General de Directivos y Profesores.

La Asamblea General de Directivos y Profesores, es la máxima autoridad del CEM. Estará integrada por el Director

que le presidirá, el subdirector, profesores del plantel central; y, los directores y profesores de las escuelas y jardines que se encuentren laborando en la red escolar. Actuará como secretario el titular del CEM.

Con funciones de la Asamblea:

- a) Conocer y aprobar el plan institucional elaborado por el consejo directivo;
- b) Conocer y aprobar el informe anual de labores presentado por el director;
- c) Elegir los vocales principales y suplentes del consejo directivo;
- d) Elegir tres delegados al comité consultivo comunitario;
- e) Elegir al secretario del comité de padres de familia del CEM;
- f) Proponer reformas al reglamento interno del CEM; y,
- g) Estudiar y resolver los asuntos que el director someta a su consideración.

- **Del Consejo Directivo**

El Consejo Directivo del CEM, estará conformado por el director quien lo presidirá, el subdirector, cinco vocales principales y cinco suplentes elegidos por los profesores de las escuelas de la red durante la primer asamblea general. Actuará como secretario el titular del Centro Educativo Matriz el mismo que tendrá voz informativa pero no voto. El director tendrá voto dirimente. Debe contar con representación de los diferentes niveles y jurisdicciones.

Son funciones del Consejo Directivo:

- a) Elaborar el plan institucional del CEM, que deberá contener, entre otras actividades relacionadas con currículo participativo, capacitación docente, desarrollo curricular, investigación y desarrollo comunitario.
- b) Poner en consideración de la Asamblea general de directivos y profesores, el plan institucional del CEM durante la primera sesión ordinaria del año lectivo;
- c) Evaluar periódicamente el plan institucional del CEM e introducir las modificaciones que estimare procedente;

- d) Aprobar la proforma presupuestaria elaborada por el colector;
- e) Autorizar al director de gastos e inversiones superiores a tres salarios mínimos vitales, vigentes en el país;
- f) Responsabilizarse conjuntamente con el director por la administración financiera del CEM;
- g) Estudiar y resolver problemas de carácter profesional, disciplinario o de otro tipo, del personal docente, administrativo y de servicios del CEM y agenciar el trámite respectivo para los casos que requieran solución a nivel de instancias superiores;
- h) Establecer un sistema de cambio por méritos para los profesores del CEM y proponer a la Dirección Provincial;
- i) Elaborar el reglamento interno del CEM, en el que e enfatice deberes y atribuciones de alumnos, padres de familia y comunidades; y, remitirlo a la Dirección Provincial para su aprobación;
- j) Designar las comisiones permanentes establecidas en el reglamento interno del CEM y las demás que, con el

carácter especial, se requieren para su funcionamiento.

- k) Autorizar al director la contratación de servicios de personal de conformidad con las leyes y siempre y cuando exista los recursos económicos necesarios;

- **Del Director**

El Director es la primera autoridad del CEM. Tiene bajo su responsabilidad la conducción pedagógica y administrativa del plantel central y de las escuelas de la zona homogénea. Le corresponde el 80% de funcional. No tendrá grado ni asignatura a su cargo y hará uso de un mes de vacaciones.

Para ser director de un Centro Educativo Matriz, se requiere haber obtenido el mayor puntaje en el concurso de merecimientos y oposición. Su nombramiento lo expedirá el Ministro de Educación y Cultura.

Son funciones del Director del CEM:

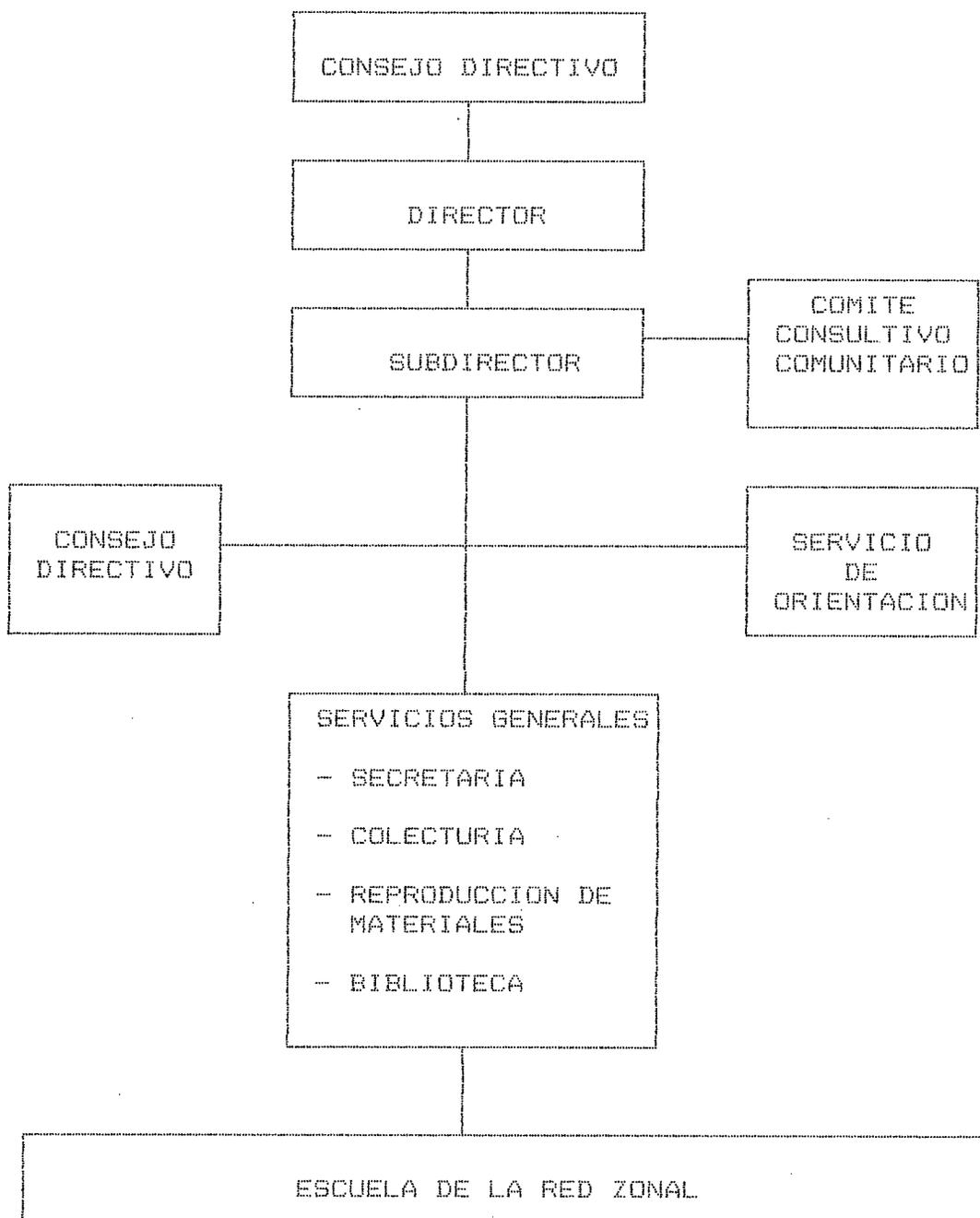
- a) Representar oficialmente al CEM
- b) Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por las

- autoridades competentes;
- c) Ejercer la supervisión técnico-pedagógica del CEM, que implica la realización de visitas periódicas a las escuelas de la red escolar del CEM y controlar su marcha administrativa, en coordinación con la supervisión provincial.
  - d) Coordinar el trabajo del CEM con las instancias correspondientes de los niveles central y provincial del Ministerio de Educación y Cultura;
  - e) Presidir el consejo directivo y la asamblea general de directivos y profesores del CEM;
  - f) Dirigir la ejecución del plan institucional del CEM;
  - g) Coordinar, participar e implementar mecanismos que permitan el funcionamiento de los proyectos de desarrollo comunitario en el CEM, vinculados con las comunidades y organismos gubernamentales y no gubernamentales;
  - h) Coordinar las acciones técnico-pedagógicas con los IPED e IPIB;
  - i) Dirigir la aplicación de las innovaciones pedagógicas

preparadas para el mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación básica conforme el plan institucional;

- j) Remitir a la Dirección Provincial de Educación respectiva, el plan institucional, el informe anual de labores, la distribución de trabajo, horarios, cuadros estadísticos y nóminas de alumnos del Centro Educativo Matriz;
- k) Presentar el informe anual de labores al Consejo Directivo y a la Asamblea general de directivos y profesores del CEM.
- l) Promover el ingreso de alumnos nuevos a la educación general básica en las comunidades que integran la red;
- m) Nombrar profesores sustitutos o accidentales;
- n) Convocar a concurso de merecimientos y oposición, para llenar las vacantes de profesores y remitir la documentación a la Dirección Provincial de Educación respectiva para su estudio y designación;

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LOS CEM



## 2.2. Nivel Institucional:

### 2.2.1. Organización del Nivel Institucional.

A nivel institucional, la supervisión es ejercida por los directivos de los establecimientos educativos, en coordinación con la supervisión provincial.

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

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

La Supervisión Institucional, será ejercida por los directivos de las instituciones educativas: rector, vicerector en el nivel medio; director y subdirector en los CEM y directores en los niveles pre-primario, primario y educación especial, directores de centros de formación artesanal y de centros de capacitación ocupacional.

Será asesorada, apoyada, dinamizada y evaluada por la supervisión provincial de conformidad con el sistema.

Conservando el espíritu del sistema la supervisión institucional asesorará, dinamizará y apoyará los procesos curriculares y administrativos en sus respectivos centros.

Se conservará el sistema de supervisión institucional en los distintos niveles y modalidades de acuerdo con sus propias particularidades. La supervisión interna o institucional se desarrollará en relación directa con la supervisión externa a través de una coordinación permanente, creando un espacio de relación y de trabajo que genera cambios y optimice funciones entre los supervisores provinciales y los directivos institucionales.

Este tipo de trabajo de supervisión institucional requiere presencia y continuidad. Los procesos educativos no se transforman como en una mutación, sino que requieren tiempo como una evolución biológica de cualquier ser vivo. Así se ha de garantizar la requerida permanencia de cada supervisor en su zona.

La supervisión institucional solo es posible si se garantiza una mínima estabilidad y continuidad, que también ha de ser conciliable con una cierta movilidad y cambio de recursos humanos. Los cambios frecuentes imposibilitan el

desarrollo y la excesiva permanencia puede ocasionar trabajo rutinario y ausencia de innovación. Los EISE han de posibilitar los cambios según se produzca el desarrollo de los planes de supervisión institucional conjunta entre cada supervisor los establecimientos y grupos de su zona.

### 2.3. Funciones de la supervisión en los niveles.

Todos necesitamos sentirnos seguros en la vida, en la amistad y en el trabajo. La supervisión debería buscarse la forma de satisfacer estas necesidades psicológicas del educador con el fin de mantener una atmósfera agradable para el trabajo y asegurar la cohesión en la relación interpersonales. Todos aspiramos a que sea aceptada nuestra participación, nuestro aporte con el fin de crecer no solo físicamente sino también en experiencias y en el conocimiento de ideas, de cosas y de hechos. Por todo esto se ha dicho que la supervisión bien llevada no es sino una gran actividad que satisface las necesidades del hombre. Por ello es necesario que cumpla las siguientes funciones:

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

1. Respecto a los planteles y servicios educativos:

a) Asesorar, orientar, controlar y apoyar al

desarrollo profesional del personal de los establecimientos y servicios de su jurisdicción.

- b) Evaluar, conjuntamente con los directivos, personal docente, administrativo y comunidad, el desarrollo institucional de los planteles educativos asignados y sugerir alternativas de mejoramiento.
- c) Prevenir, conocer e investigar los problemas de orden técnico, pedagógico y administrativo y sugerir alternativas de solución al equipo al que está integrado.

2. Respecto a los equipos y comisiones a los cuales pertenece:

- a) Asistir obligatoriamente a las reuniones del Equipo Integrado, a las comisiones de trabajo y llevar un registro de su acción supervisiva que será instrumento de análisis y comunicación con su equipo y coordinador.
- b) Tramitar sus informes y propuestas por medio del coordinador.
- c) Proponer instrumentos y estrategias de actuación

colegiada que garanticen la calidad del sistema educativo.

- d) Participar con los integrantes de su equipo en el mejoramiento de los procesos supervisivos.
- e) Apoyar en aspectos técnicos, académicos y administrativos al coordinador del equipo al que pertenezca, proponer experiencias educativas y la racionalización de los recursos humanos en su ámbito, de acuerdo con la normatividad vigente.
- f) Informar periódicamente, por escrito al coordinador de su equipo sobre los resultados de su acción supervisiva, para evaluar y reorientar el proceso educativo.
- g) Presidir y/o formar parte de las comisiones permanentes que le sean asignadas y garantizar una eficiente comunicación.

**CAPITULO III**

**LA PLANIFICACION DE LA**

**SUPERVISION**

## LA PLANIFICACION DE LA SUPERVISION

La planificación es el paso previo e indispensable para la eficaz realización de toda actividad, más aún si nos referimos al campo de la educación, en cuya tarea intervienen en forma directa seres humanos susceptibles de transformación y "crecimiento" y de cuyo trabajo depende gran parte del desarrollo y progreso de la humanidad.

La planificación según Ernesto Schiefelbein es el conjunto de procesos que van desde la definición de metas y medios hasta su ejecución, pero consideramos que además de estos tres momentos que el Autor los llama como momentos "Lógicos" deberá entrar en acción uno que es muy importante para la comprobación de una tarea eficazmente realizada: La Evaluación.

De esta manera, la planificación referida ya concretamente a la Supervisión educativa, es el conjunto de procedimientos educativos que partiendo del diagnóstico de una situación de enseñanza, identifica problemas, selecciona estrategias o caminos apropiados para encontrar soluciones valederas; diseña y ejecuta esas estrategias y determina la eficacia de los resultados mediante un proceso de evaluación.

Indudablemente que así entendida la Planificación de

la Supervisión Docente, nos parece una buena cimiento que luego llenará ciertos vacíos que hasta hoy existen en el campo de la educación y principalmente en el de la supervisión y de estos lugares apartados de la Patria.

La Planificación constituye un esfuerzo organizado, consciente y continuo para escoger alternativas viables que faciliten el logro de objetivos determinados.

Es un proceso de escoger y utilizar los mejores métodos para satisfacer las determinaciones políticas y lograr los objetivos. Así entendida, la planificación puede concebirse como un proceso sistemático de selección y desarrollo de las mejores alternativas de acción para lograr el objetivo propuesto.

La planificación no es un fin en si mismo sino un medio para alcanzar objetivos con la mejor utilización de los recursos que se disponen.

En toda acción del hombre trata de alcanzar un fin; pero ninguna faena puede llevarse a cabo con buen éxito sin determinar el objetivo, sin especificar concretamente el propósito que se busca y el camino que se va a tomar para lograrlo. Igual cosa acontece en toda acción pedagógica: hay que denunciar los fines que se persigue y luego organizar los recursos necesarios para alcanzarlos. Esta

declaración de fines o de objetivos, acompañada de un conjunto de recursos o medios para salir airoso de lo propuesto es lo que integra o conforma un plan.

La planificación se fundamenta en los siguientes principios:

**Racionalidad.-** Seleccionar las alternativas más adecuadas para la solución de problemas, con el máximo aprovechamiento de los recursos.

**Previsión.-** Busca abarcar las diferentes etapas y fases del proceso económico y social y prever las consecuencias que producirá su aplicación.

**Universalidad.-** Busca abarcar las diferentes etapas y fases del proceso económico y social y prever las consecuencias que producirá su aplicación.

**Unidad.-** Posibilita la integración de los planes en un todo orgánico y compatible. Este principio está ligado al concepto de coordinación.

**Continuidad.-** Considera que la planificación es un proceso secuencial.

El supervisor cuya misión es compleja y guía que sus actividades se encaminan a guiar numerosos grupos humanos; poseídos de diferencias individuales de todo género y dentro de pueblos con condiciones diferentes, requiere, por lo mismo, contar con una norma o una guía que le señalen senderos eficaces para facilitar su labor encaminada a cumplir una finalidad determinada. Esta guía orientadora se llama plan. Tanto para iniciar el año lectivo como para satisfacer sus diferentes funciones docentes tendrá que preparar un plan para cada una de ellas: al comenzar el año escolar elaborará el plan de acción anual o plan de trabajo anual.

Hemos definido la función de planificar como la programación del trabajo. Es la formación sistemática de un conjunto de decisiones, debidamente integrada, que determina los propósitos y los medios para lograrlo. Un plan consiste en la definición de objetivos, la ordenación de los recursos materiales y humanos, la determinación de los métodos y las formas de organización, el establecimiento de medidas de tiempo cantidad y calidad, localización espacial de las actividades y otras especificaciones necesarias para encauzar la conducta de una persona o un grupo.

Un plan puede ser mental o escrito, según la importancia del asunto o la intención que se persiga. El plan escrito se convierte en fuente de consulta permanente,

asegura el buen éxito en las actividades por realizarse. De esta manera el plan se convierte en un conjunto de decisiones, en el tiempo y en el espacio, para llegar a un fin, para cumplir un compromiso con mayor eficiencia.

El plan se organiza con el concurso de cuatro partes o capítulos:

- a) Necesidades y problemas
- b) Objetivos o propósitos
- c) Actividades o medios
- d) Resultados o evaluación.

Estos titulares de los capítulos se refieren a los siguientes contenidos:

El primer capítulo encierra una exposición breve relacionada con las principales necesidades y problemas de mayor significación referentes al asunto que motiva la elaboración del plan.

El segundo capítulo comprende una selección de las necesidades y problemas expuestos, que toman el nombre de objetivos o propósitos, que serán el asunto cuya atención se perseguirán desde el presente. Los objetivos se convierten en puntos de referencia que dirigirán todos los recursos para lograrlos.

El tercer capítulo contiene la organización de las actividades o medios de ejecución del plan capaces de alcanzar los objetivos o propósitos declarados.

El último capítulo se refiere a la manera de hacer una apreciación de los resultados alcanzados en el desarrollo del plan. Es una evaluación del trabajo cumplido.

### **3.1. El plan general del Nivel Institucional.**

La planificación institucional es el conjunto de procedimientos que, partiendo del conocimiento de la realidad institucional, identifica los problemas y selecciona las estrategias para superarlos, a fin de lograr la máxima eficiencia y eficacia de la institución.

Hemos señalado que la planificación es un proceso, por lo mismo, ésta debe sujetarse a una serie de fases que nos lleven a estructurar una programación de actividades que hagan factible la consecución de objetivos en la respectiva institución educativa.

Dentro de la planificación institucional el diagnóstico cumple una función esencial en el reconocimiento de la situación de la institución en sus más diversos aspectos, a fin de integrarla en un modelo de interpretación

que permita descubrir las casualidades necesarias para determinar con mayor precisión un conjunto de objetivos globales.

Sin embargo, el diagnóstico es un punto de partida relativo, por lo que mientras mejor realizado sea, más fácilmente se sabrá que elementos son necesarios controlar, modificar o anular, si se quiere concretar un esfuerzo de desarrollo.

Plan Institucional, es un diseño general del proceso que los supervisores, directores y profesores deberán seguir para cumplir su labor durante el año escolar; por lo que éstos, deben presentar una visión global, pero concreta y sistemática de las acciones reales que cumplirá la institución. En el contexto de la realidad socio-económica de la comunidad como respuesta a sus problemas y a la problemática propia de la institución; cuya función está al servicio de los educandos y de la población en general. El plan Operativo Institucional consta de los siguientes pasos:

- a. Objetivos
- b. Metas
- c. Soluciones
- d. Actividades
- e. Responsables
- f. Tiempo.

**a. Objetivos.-** Los objetivos constituyen a determinar las situaciones de aprendizaje, permitenseleccionar contenidos, determinar las actividades, emplear auxiliares didácticos y valorar instrumentos de evaluación. Los objetivos deben ser formulados con claridad, precisión y realismo; en términos de la conducta que se desea alcanzar en los aspectos afectivo, cognoscitivo, sico-motor.

**b. Metas.-** La meta es fin a que se dirigen las acciones de una persona a través de una planificación previamente elaborada. Se considera un porcentaje determinado a lograrse en el proceso.

**c. Soluciones.-** Se refiere a la au-gestión, al financiamiento personal y asignación de un presupuesto del MEC, a través de los diferentes programas como el UNICEF, SINAB, dote de los recursos que necesite. Descentralizar y desconcentrar los departamentos de régimen escolar nacional de escalafón y de refrendación de títulos.

**d. Actividades.-** Son un conjunto de acciones previamente planificadas, con el fin de conducir y facilitar el proceso de inter-aprendizaje; convertir a la supervisión en una función técnica permanente; la supervisión ser la sede demostrativa para la explicación y transferencia de nuevas tecnologías y servir de enlace con los IPED y las instancias superiores del MEC.

**e. Responsables.**- Los responsables del Plan Institucional son todas las personas que representan las principales instituciones en el campo de la educación son: Director provincial de Educación, Coordinadores de programas, Supervisión Provincial, Directores, Profesores y Comunidad.

**f. Tiempo.**- Es el que se encuentra estipulado en el plan, cronometrado para lograr los objetivos propuestos. De septiembre de 1995 a septiembre de 1996.

A continuación presentamos el diseño de un Plan Operativo Institucional.

EJEMPLO DE UN PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL A REALIZARSE EN UNA UTE  
 POR LOS SUPERVISORES EDUCATIVOS EN LOS TRES NIVELES  
 PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL ANUAL

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1. Capacitar a los funcionarios de planta central y a los maestros de los 3 niveles para mejorar la calidad de la educación.	1.1. Conseguir el 50% del objetivo propuesto.	1.2. Mediante la autogestión, financiamiento personal y asignación de un presupuesto del NEC.	1.3. Reuniones periódicas con autoridades y funcionarios de la Institución. Oficios dirigidos al MEC, como los directivos de DINAMEP, UNICEP, ES/PRO PRODEC.	Directora Provincial de Educación, División de planteamiento, Subdirecciones de Educación y Cultura, DIPROMEPE.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
2. Atender en la medida de las posibilidades los reclamos que exigen el magisterio para mejorar la calidad de la educación.	2.1. Conseguir un 30% de lo solicitado.	2.2. Asignación de fondos para cubrir en parte las necesidades de los maestros.	2.3. Solicitar al congreso Nacional la asignación del presupuesto para el mejoramiento	Directora Provincial de Educación, Directivas Generales Gobernador de la Provincia.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
3. Reajustar a los maestros de acuerdo a las necesidades existentes a nivel de ciudad y provincia.	3.1. Conseguir el 80% de este objetivo.	3.2. Reubicar a los maestros de acuerdo a las necesidades existentes en los planteles Educativos.	3.3. Realizar un estudio técnico de las distribuciones de los maestros de acuerdo a las necesidades existentes en los planteles, tomando en cuenta sus niveles. 3.3.1. Informe de la Supervisión 3.3.2. Recabar del depto. de Esta-	Directora Provincial de Educación, Supervisión y Comisión de Ingresos y Cambios.	De Septiembre/95 a septiembre/96.

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
4. Aplicar la reforma educativa partiendo del programa primero la lectura"	4.1. Evaluar el 20% de los alumnos.	4.2. Que UNICEF siga suministrando los recursos hasta la culminación del mismo	4.3. Capacitación a los coordinadores y Supervisores Provincial sobre la Guía "Primero la Lectura Proyección de videos a los maestros para su reforzamiento. 4.3.1. Aplicación del Pretest para evaluar como se encuentran los alumnos.	4.4. Directora Provincial de Educación, Coordinadora del Programa, Supervisión Provincial, Profesores y Alumnos.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
5. Conseguir 2 computadoras y 2 calculadoras para los Dptos. de la División de planeamiento.	5.1. Conseguir el 100% de los resultados solidarios.	5.2. Que el NEC a través de los diferentes programas como el UNICEF EB/PRODEC, SINAB dote de los recursos que se solicita.	5.3. Gestionar en forma personal a los Programas que se encuentran trabajando en los proyectos Nacionales, la dotación de los equipos enunciados.	Directora Provincial de Educación, División de planteamiento.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
6. Concientizar a los maestros de cuidado y provincia sobre la importancia que tiene la lectura en la enseñanza - aprendizaje.	6.1. Conseguir un 40% que los alumnos aprendan a leer en forma comprensiva.	6.2. Aplicar el método global en la enseñanza de la cultura.	6.3. Formar en cada grado el rincón de la lectura (literaria infantil) 6.3.1. Cursos de capacitación a los supervisores y profesores de los niveles preprimario y primario.	Directora Provincial de Educación, Coordinador del programa y DIPROME.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
7. Exigir que la modernización se cumpla con todas las etapas y fases de la Dirección Provincial de Educación. la educación.	7.1. Lograr que la modernización sea una realidad en un 80%.	7.2. Descentralización y desconcentrar los departamentos de regimen Escolar Nacional, de Escalafón y Kardex Nacional y de Refrendación de Títulos de planta Central MEC.	7.3. Gestionar al MEC, subsecretaría Administrativa.	Directora Provincial de Educación y Subdirecciones de Educación.	De Septiembre/95 a septiembre/96.

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
8. Coordinar acciones con las subdirecciones, Divisiones y Departamentos de la Dirección Provincial de Educa.	8.1. Aplicar correctamente el Orgánico Estructural en un 80%.	8.2. Acopio de documentos e información sobre la Ley y el Reglamento de modernización. 8.2.1 Lectura y aplicación correcta del Orgánico Funcional y Posicional.	8.3. Realizar sesiones de trabajo con las subdirecciones Divisiones y departamentos de la Dirección Provincial de Educación.	Subdirectores, Jefes de División y Jefes de Deptos.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
9. Contar con los rubros económicos y la decisión para cumplir con el Plan Operativo de la Dirección Provincial de Educación.	9.1. Lograr la asignación del 100% del presupuesto para el cumplimiento del plan Institucional.	9.2. Conseguir los medios económicos para un mejor cumplimiento de las actividades.	9.3. Solicitar al Congreso Nacional la asignación de partidas acorde con las necesidades de la institución. 9.3.1 Gestionar ante el Ministerio de Finanzas la entrega oportuna de los recursos asignados a la Institución.	9.4. Directora Provincial de Educación, y Subdirectores.	De Marzo/95 a Abril/95.
10. Conseguir que la Educación Rural sea menos teórica y más práctica.	10.1. Alcanzar que los libros sean aplicados en un 80% a nivel provincial.	10.2. Que la Supervisión participe en forma activa para que la Serie "Abramos Surcos" cumpla con el objetivo.	10.3. Recabar la estadística de las escuelas rurales a nivel provincial, primario y pre-primario.	Director Provincial de Educación, Supervisores, Comisión, PROMECEP, DIPROMEB, SNALME, Zona Militar.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
11. Proporcionar una orientación técnica y pedagógica los maestros de los CEM.	11.1. Capacitar en un 90% al personal de los CEM.	11.2. Capacitar al personal responsable de la ejecución del Proyecto en marcha.	11.3. Solicitar a la Unidad Ejecutora la organización y ejecución de cursos y seminarios de capacitación a nivel	Comisión de PROMECEP, DINANE, Directores de los CEM.	De Septiembre/95 a septiembre/96.

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
12. Lograr que todas las escuelas dispongan de huerto escolar.	12.1. Organizar en un 50% de las escuelas rurales dispongan de este proyecto.	12.2. Concientemente a los maestros, padres de familia y comunidad para que colaboren en la creación y mantenimiento.	12.3. Visita a las escuelas de la provincia para constatar la existencia de los requisitos necesarios para la creación del huerto escolar.	División de Educación Rural	De Diciembre/95 a septiembre/96.
13. Mantener informados a las Divisiones y Departamentos de la Institución en la relación a reformas curriculares.	13.1. Conseguir un 60% que se cumpla la Reforma Curricular.	13.2. Sesiones de Trabajo por dptos y sesiones plenarias.	13.3. Selección de contenidos a tratarse en la sesión. Elaboración de informes.	Jefe de División Jefe de Departamento.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
14. Reducir el número de iletrados en la Provincia	14.1. Conseguir su disminución en el 2%	14.2. Mejorar las bonificaciones que perciben actualmente los maestros. 14.2.i Aumento de partidas para cubrir las necesidades de toda la provincia.	14.3. Solicitar que de las partidas que llegan a la Dirección provincial de Educación se asignen por lo menos una por cantón para las aulas de apoyo.	Directora Provincial de Educación, Jefe de División y de Jefe de Departamento.	De Septiembre/95 a septiembre/96.
15. Integrar a niños de necesidades educativas especiales a establecimientos educativos regulares, enseñanza-aprendizaje.	15.1. Aumentar un 20% de estos centros, dan a leer en forma comprensiva.	15.2. Incrementar el número de aulas de apoyo psicopedagógicos a nivel cantonal	15.3. Capacitación a los Directores de Escuelas de las Cabeceras Cantonales sobre las aulas de apoyo	Directora Provincial de Educación, Jefe de División y de Jefe de Departamento.	De Septiembre/95 a septiembre/96.

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
16. Estructurar en cada UTE los consejos de Coordinación Institucional de Sierra y Costa. Educación.	16.1. Organizar en un 50% los CCI en cada UTE	16.2. Reglamentar el funcionamiento de los consejos de acuerdo a la Ley para su funcionamiento.	16.3 Sesiones previas con los coordinadores para unificar criterios. 16.3.1 Planificar la metodología 16.3.2 Aprobar el calendario de ejecución.	Jefe de División, Coordinador y Supervisores de cada UTE.	15 Noviembre /95 a 15 Enero /96.
17. Universalizar la programación curricular y adiestramiento en el manejo del libro de trabajo escolar.	17.1. Lograr la cobertura de un 90% de maestros en el manejo adecuado de la planificación Curricular.	17.2. Ejecutar en cada UTE un curso de adiestramiento y refuerzo sobre Planificación Curricular.	17.3 Programar los contenidos del Libro de Trabajo Escolar. 17.3.1 Edición de 5.000 ejemplares 17.3.2 Realización de los cursos de adiestramiento. 17.3.3 Seguimiento para conocer los resultados de su aplicación.	Jefe de División, Coordinadores de las UTEs y Supervisores.	Costa de Oct. a Dic./95, Sierra de Nov./95 a enero /96.
18. Adquirir el equipamiento para el normal desenvolvimiento de las actividades.	18.1. Conseguir un 50% de los requerimientos necesarios.	18.2. Solicitar al NEC el equipamiento y capacitación para el manejo de equipos.	18.3 Mantener sesiones de trabajo permanente. 18.3.1 Participar el trabajo institucional. 18.3.2 Organizar y asistir a cursos, seminarios y talleres.	Directora Provincial de Educación, Jefe de División y Jefe de Depto.	Noviembre/95 Septiembre/96

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
19. Diseñar un documento que rige las actividades de la Institución.	19.1. Dar cumplimiento de un 100% al Reglamento interno.	19.2.Regirse al reglamento interno de la institución.	19.3 Nombrar una Comisión para que redacte el proyecto del Reglamento Interno de la Institución. 19.3.1 Asistencia a reuniones para la aprobación del Reglamento.	Jefe de División de Asesoría Jurídica, Jefe de Recursos Humanos y SENDA.	Noviembre/95 Diciembre/95
20. Ofrecer formación, capacitación y profesionalización a los docentes de la provincia para mejorar la calidad de la Educación.	20.1. Capacitar a un 60% de docentes de los diferentes niveles.	20.2.Organizar cursos para ascenso de categoría y profesionalización.	20.3 Selección de catedráticos. 20.3.1 Escogimiento del personal que reúna los requisitos para los cursos de ascenso.	Jefe de División, Institutos pedagógicos Loja y Cariamanga.	Septiembre/95 Septiembre/96
21. Incentivar la Formación y difusión de nuestro arte en todas sus manifestaciones.	21.1. Realizar 20 encuentros de cultura con alumnos de los tres niveles.	21.2.Mantener una biblioteca con leyendas de la cultura y tradiciones provinciales nacionales.	21.3 Reuniones con autoridades educativas, civiles, militares y eclesiásticas. 21.3.1 Realización de recitales corales e instrumentales.	Subdirector Provincial de cultura, Promotores culturales.	Septiembre/95 Septiembre/96
22. Lograr la integración estudiantil, a través de la conformación de grupos y talleres artísticos como medio de recreación y creación.					
23. Estructurar el Departamento con personal básico especializado de acuerdo al reglamento de Orientación y bienestar Estudiantil.	23.1. Conseguir que se creen los DOBE en la provincia en un 70%.	23.2.Concientizar a los señores rectores de los colegios de la ciudad y provincia sobre la importancia del funcionamiento del DOBE en cada plantel.	23.3 Reuniones con los Coordinadores de los DOBE en los colegios que existe el depto. 23.3.1 Recepción y análisis del Plan Anual de actividades de esta área.	Jefe del Departamento de Orientación Vocacional, Coordinadores y orientadores.	

OBJETIVOS	METAS	SOLUCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
24. Capacitación Integra sobre salud, uso indebido de drogas, prevención de riesgos epidémicos, educación sobre el SIDA	24.1. Capacitación de 1000 maestros en áreas de salud y prevención.	24.2. Cursos de actualización sobre prevención de uso indebido de drogas.	24.3 Edición de manuales de orientación didácticas. 24.3.1 Proyección de videos	Jefe del Depto de Salud.	Septiembre/95 Septiembre/96
25. Conseguir que el Programa de Colocación Escolar llegue al mayor número de niños que concurren a las escuelas.	25.1. Aspirar que un 90% de niños se beneficien del programa de Colocación Escolar.	25.2. Entrega oportuna de los alimentos de que sirven para el desayuno escolar. 25.2.1 Que la supervisión concientice a padres de familia sobre la importancia del Programa.	25.3 Reuniones con Directores de Escuelas y padres de familia. 25.3.1 Difusión a través de boletines de prensa y radio. 25.3.2 Charlas de nutrición e higiene.	Jefe del Departamento de Colocación Escolar.	Septiembre/95 Septiembre/96
26. Capacitación técnica a los maestros de las instituciones educativas para su multiplicación.	26.1. Cubrir con un 50% de los requerimientos que este programa mantiene en la ciudad y provincia.	26.2. Hacer que el mensaje de Educación para padres llegue a los mismos que tiene sus hijos en las escuelas de la ciudad y provincia.	26.3 Entrevistas con autoridades de escuelas y colegios. 26.3.1 Seguimiento de los programas y proyectos en marcha. 26.3.2 Elaboración de nuevos proyectos para conseguir recursos que posibiliten el trabajo.	Coordinadores del Programa Nacional Escuela para Padres..	Septiembre/95 Septiembre/96

### 3.2. Plan de Supervisión del Nivel Medio.

El éxito de una labor depende de la planificación, por parte del maestro, para desarrollar la abnegada misión de enseñar. Debemos estar conscientes de que planear es evitar los hechos negativos que podrían presentarse en la labor docente y señalar aquellos atributos esenciales para cumplir con éxito la tarea de enseñar. Del planeamiento depende la eficiencia y seguridad en la labor docente que realiza el maestro.

Como ya hemos señalado anteriormente, que la planificación es un proceso, por lo mismo, ésta debe sujetarse a una serie de fases que nos lleven a estructurar una programación de actividades que hagan factible la consecución de objetivos en la respectiva institución educativa.

La palabra plan significa: intención o proyecto de realizar alguna cosa; estructura o programa de asuntos por hacer. Es un pensar antes de actuar; orientación que se traza como paso previo para entrar en acción.

Después de esta definición, es conveniente hacer un análisis de cada una de las fases que forman el Plan Operativo de los supervisores del Nivel Medio:

- a. Objetivos
- b. Actividades
- c. Recursos
- d. Ejecución
- e. Evaluación.

**a. Objetivos.-** Esta fase de la planificación es la determinación clara y precisa de los resultados que se espera alcanzar para superar los problemas que constan en el diagnóstico y con los medios con que se cuenta: personal disponible, elementos materiales, técnicas y procedimientos, aportes de la comunidad y de instituciones comprometidas con el quehacer educativo.

Un objetivo es "Una declaración precisa expresada en términos de ejecución que describe el resultado de una acción"<sup>5</sup> .

**b. Actividades.-** Son el conjunto de acciones que deben desarrollarse para alcanzar los objetivos; mientras más actividades se hagan constar, se estará asegurando la consecución de los objetivos.

**c. Recursos.-** Constituyen los medios humanos, materiales y financieros necesarios

---

<sup>5</sup>.- FERMIN, Manuel; Técnicas de la Supervisión Docente.

para el desarrollo de las actividades que facilitarán el logro de los objetivos puntualizados en el plan.

**d. Ejecución.-** Es el cumplimiento de las actividades puntualizadas. Es importante asignar responsabilidades a todos los miembros de la institución; así como elaborar un cronograma que permita el control que garantice y asegure el logro de los objetivos.

**e. Evaluación.-** Consiste en la verificación de las actividades realizadas y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La evaluación es un proceso que se realiza para averiguar si los resultados han satisfecho las aspiraciones previamente determinadas para la solución del problema; es decir que el supervisor escolar trata de determinar si lo que ha realizado ha sido eficaz desde el punto de vista de lo que esperaba.

La evaluación debe estar presente en todos los momentos de la planificación, hasta en los más mínimos detalles y para poder llevarse a efecto se deben utilizar las más diversas actividades, los más variados materiales. En una evaluación de la planificación se debe tomar en consideración todos los aspectos del sistema; deben

analizarse las personas que hicieron la planificación, las que van a ejecutar, las personas que de una y otra manera están involucradas en ella, los recursos con los que se contó para hacer las tareas determinadas, los patrones de actuación, los cambios de conducta, los productos originados por la aplicación de la planificación, los más mínimos detalles de la planificación deben necesariamente ser evaluados.

EJEMPLO DE UN PLAN OPERATIVO A REALIZARSE EN UNA UTE POR LOS SUPERVISORES EDUCATIVOS

DEL NIVEL MEDIO PARA UN TRIMESTRE

MINISTERIO DE EDUCACION, CULTURA Y DEPORTES

DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION HISPANA DE LOJA

EISE DE NIVEL MEDIO DE LA UTE Nº 1; SECTOR URBANO

PLAN OPERATIVO PARA EL SEGUNDO TRIMESTRE

AÑO LECTIVO: 1995 - 1996

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EJECUCION	EVALUACION
<p>a. Validar el cumplimiento de la supervisión Institucional que realizan los directivos de los establecimientos.</p>	<p>a. Visitas de carácter administrativo a las autoridades de los colegios que pertenecen a la UTE.                      b. Visitas administrativas al los colectores, secretarias, bibliotecarias, laboratoristas y demás personal administrativo y auxiliares de servicio generales.                      c. Sesiones de trabajo con los directivos de Area y pers. docente.</p>	<p>- Documentos establecidos por el NEC.                      - Supervisores coordinadores de los colegios.</p>	<p>Primera quincena de enero.                      - Segunda Quincena de enero.                      - Primera quincena de febrero</p>	<p>- Sesiones de trabajo para unificar criterios y analizar el cumplimiento del plan de trabajo.                      - Juzga, críticamente el cumplimiento de las responsabilidades de cada uno de los colegios.</p>

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EJECUCION	EVALUACION
<p>b. Organizar Seminarios de la actualización pedagógica para los docentes de nivel medio de la UTE.</p>	<p>a. Seminarios talleres dirigidos por el equipo de supervisores educativos de nivel medio. Se realizarán en forma sucesiva para cada grupo de colegio que están bajo la dirección de los 3 supervisores.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforma curricular</li> <li>2. Evaluación criterial,</li> <li>3. Nuevas Corrientes pedagógicas.</li> <li>4. Pedagogía Conceptual.</li> </ol> <p>b. Distribución de responsabilidades para dirigir los seminarios y actuar como facilitadores de acuerdo a la ponencia que nos corresponda, el colegio que están bajo la dirección de los 3 supervisores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisores de los colegios</li> <li>- Profesores y autoridades.</li> <li>- Documentos básicos.</li> <li>- Recursos Humanos.</li> </ul>	<p>Segunda quincena de Febrero al 1ro. grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Primera Quincena de marzo al 2do. grupo</li> <li>- Segunda quincena de marzo 3er. grupo.</li> <li>- Primera quincena de febrero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposiciones de trabajo en grupo.</li> <li>- Análisis de las conclusiones</li> <li>- Aplicación de una evaluación individual.</li> </ul>

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EJECUCION	EVALUACION
c. Valuar el trabajo administrativo pedagógico realizado en los colegios del Sector Urbano de la ciudad de Loja.	a. Aparejar la documentación de cada colegio. b. Tabulación de resultados y calificación de las evaluaciones. c. Sesiones de trabajo para analizar los resultados. d. Sacar conclusiones y recomendaciones	- Documentos de trabajo. - Instrumentos de evaluación. - Supervisores Coordinadores de Colegios.	Primera semana de Abril.	- Estimaciones estadísticas en base a los resultados de las pruebas. - Análisis de los resultados obtenidos de cada seminario de la supervisión institucional; de la actividad docente y de los administrativos. - Valorar las actividades realizadas.

FECHA DE PRESENTACION: 1994 - 12 - 20

f .....

N N

SUP. PROV. DE EDUC.

UTE Nº 1

f .....

N N

SUP. PROV. DE EDUC.

UTE Nº 1

f .....

N N

SUP. PROV. DE EDUC.

UTE Nº 1

f. ....

COORDINADOR DE LA UTE Nº 1 SECTOR-URBANO  
DE LA CIUDAD DE LOJA

### 3.3. El Plan de Supervisión en el Nivel Primario.

El planteamiento es una exigencia que se impone día a día, en toda actividad humana, haciéndose, por razones de responsabilidad moral y profesional, muy importante dentro de las labores docente, para conseguir una enseñanza eficiente; ajustada a la naturaleza y a las posibilidades del educando; tomando en consideración el tiempo a emplearse, los tópicos o temas a enseñarse y la utilización de principios, métodos, formas y procedimientos aplicables a tal o cual disciplina para que la enseñanza-aprendizaje de la misma se lleve a cabo con eficiencia.

En toda actividad humana de responsabilidad debe haber una preparación; una reflexión anticipada; un acto premeditado, el mismo que se llama plan. El plan es previsión que antecede a la acción. Hacer un plan es prever y prever significa ver con aplicación.

Con la intención de unificar criterios en el campo educativo, dentro de la planificación, el Plan Operativo de los supervisores del Nivel Primario, consta de las siguientes partes:

- a. Problema
- b. Actividades
- c. Recursos

- d. Responsables
- e. Ejecución.

a.- **Problema.-** El problema o tema se refiere a los contenidos programáticos presentados como problemas, que sirven de insumo para la consecución del aprendizaje propuesto.

El problema de estudio no es un fin en si mismo, es un medio que aplicado a la solución de problemas y/o a la satisfacción de necesidades e intereses de la vida real individual y comunitaria, permiten desarrollar aprendizajes significativos, funcionales, compartidos y contextualizados.

El problema de estudio debe ser seleccionado y delimitado de acuerdo con la extensión del período pedagógico en el que se va a desarrollar la acción. Debe ser desprendido de un verdadero proceso de diseño curricular que relacione la problemática comunitaria, los programas oficiales de estudio, la unidad didáctica, la red conceptual estructurada y en consideración de las capacidades del alumno.

b. **Actividades.-** Es el conjunto de acciones, cuyos resultados nos llevan al alcance de una meta y en su conjunto a lograr los objetivos planteados.

Las actividades es otro de los aspectos que revisten mucha importancia para el planeamiento, ya que de acuerdo con las actividades que el supervisor va a realizar, dependerá el interés que demuestren los maestros; así también los logros positivos que se alcance; por lo debemos planificar de acuerdo con las habilidades, destrezas, leyes, principios, valores y hábitos que deseamos desarrollar en los maestros.

**c. Recursos.-** Es la determinación de los factores humanos, materiales y económicos necesarios para el desarrollo de las actividades.

**d. Responsable.-** En esta fase intervienen como responsables, todas las personas involucradas en el Sistema Educativo como: supervisores, rectores, directores, profesores y comunidad.

**c. Ejecución.-** En este momento de la planificación, se hace un análisis de las tareas que se deben realizar para poner en práctica las estrategias de solución seleccionadas anteriormente. De esta manera el análisis de las tareas supone la especificación de las características de la acción, ubicación de la tarea, requisitos que respalden la acción de la misma, los elementos de que dispone el planificador, los elementos e instrumentos necesarios para la ejecución, además del tiempo y su organización.

El supervisor deberá realizar con mucha dedicación y esfuerzo pruebas previas antes de que dé un paso adelante, pruebas especialmente del uso del material para evitar la improvisación o el desconocimiento que llevarán a un segundo fracaso.



### 3.4. El plan de Supervisión en el Nivel Preprimario.

En cuanto al plan operativo de los supervisorres del nivel Pre-primario, consta de las siguientes partes: (es igual al plan del nivel primario).

- a. Problema
- b. Actividades
- c. Recursos
- d. Responsables
- e. Ejecución.

Los planes que presentamos, son el resultado de una investigación bibliográfica; ya que no ha sido posible cumplir con el objetivo propuesto en este capítulo, por falta de información y colaboración de las autoridades competentes en el campo de la supervisión.

Hemos llegado a verificar que la supervisión del cantón Loja y específicamente en nuestra área de investigación, que corresponde a la UTE Nº 1, los señores supervisores no cumplen sus funciones en cuanto a planificación se refiere.

En líneas anteriores habíamos manifestado, que la función del supervisor es facilitar, coordinar y orientar la

labor docente. La misma que debe ser llevada a través de un plan; pero en la práctica, sucede lo contrario. Los señores supervisores eluden responsabilidades, manifestando que planificación no existe, o que si la existe, ya ha sido entregada al jefe de supervisión; el mismo manifiesta que en su despacho no existe ningún documento de planificación.

Por tal motivo hemos recurrido a investigar bibliografías para extraer los modelos de planes que presentamos. Respecto al plan institucional, es un ejemplo del plan operativo institucional de la Dirección Provincial de Educación de Loja ya que no ha sido posible obtener, un plan institucional específico de supervisión. En cuanto a los planes del nivel medio, primario y preprimario, son ejemplos extraídos del texto Planificación de la Supervisión Educativa, del Lic. Miguel Valdivieso profesor de la Universidad Técnica Particular de Loja.

EJEMPLO DE UN PLAN OPERATIVO NIVEL PRIMARIO PARA EL AÑO LECTIVO, QUE SE REALIZARAN EN UNA ZONA  
 ESCOLAR DE UNA UTE DE LA PROVINCIA DE LOJA  
 DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION, CULTURA Y DEPORTES  
 UNIDAD TERRITORIAL EDUCATIVA UTE Nº 1 DE LOJA  
 PLAN OPERATIVO ESCOLAR ZONAL

PARROQUIA:

CANTON:

PROVINCIA:

Nº MAESTRO:

REGIMEN:

AÑO LECTIVO:

1995 - 1996

OBJETIVOS:

- Auscultar las necesidades, intereses y problemas (NIPs) del sector educativo de la zona, para mejorar los conocimientos del docente.
- Unificar criterios y coordinar acciones, tendientes al desarrollo de la investigación educativa, impulsando la creatividad.

Nº	PROBLEMA	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	EJECUCIÓN
01					
02					
03					
04					
05					
06					

FECHA DE PRESENTACION 1994-12-20

COORDINACION DE LA UTE Nº 1 SECTOR URBANO DE LA CIUDAD DE LOJA

**CAPITULO IV**  
**MEDIOS DE SUPERVISION**

## MEDIOS DE SUPERVISION

La supervisión moderna es a la vez dinámica y democrática; su principal propósito es el reconocimiento del valor de cada persona, entendiéndose que se deben realizar las potencialidades de todos; tiene por objeto establecer las condiciones que permitan realizar mejor el proceso de la enseñanza, y en este sentido todos los miembros del personal tiene igual responsabilidad y oportunidad de participación; consiste en el conjunto de actividades que se programan y se realizan para el estudio y mejoramiento de la situación docente.

El maestro es muy importante, pero sólo constituye una parte, como cooperador activo y miembro del grupo responsable. Ahora las nuevas acciones educativas están probando su eficiencia después de su aplicación, como la enseñanza por equipo de maestros, las unidades no graduadas de enseñanza y la colocación de claves avanzadas, el estudio y la organización del currículo han pasado a ocupar el centro de las actividades de la supervisión.

Términos tales como: dinámica de grupos, acción democrática, equipos de enseñanza, enseñanza socializada y proceso de grupo; están ocupando cada día más lugar en la teoría y práctica de la enseñanza, y por ello la acción de

la supervisión ha dejado de ser individual. 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 del supervisor, y otros como el resultado de las actividades de la supervisión.

#### **4.1. Visitas de supervisión.**

Son las visitas efectuadas por el supervisor a los planteles educativos, las cuales constituyen uno de los procedimientos más importantes y generalizados del sistema de supervisión. En muchos lugares es casi el único medio que se emplea para el conocimiento y la orientación de la educación. Este es uno de los medios más generales de supervisión, que casi siempre va acompañado de otros más específicos como las entrevistas, visitas a las clases y las reuniones de personal. Cuando se trata de escuelas de un solo maestro, la visita se reduce a la entrevista y a la observación de clase, pero cuando existen varios maestros, generalmente se emplean un conjunto de procedimientos combinados de supervisión.

La importancia de este medio incluye en los planes de trabajo de las autoridades correspondientes, una visita al año a cada escuela, por lejos que se encuentre. Cuando no

sea posible se tratará de suplirla por medio del correo, a través de formularios e informes, medida que nunca llega a sustituir a una visita de supervisión, por pasajera y rudimentaria que ésta sea.

La visita de la supervisión reviste importancia por que tiene información directa; no es lo mismo oír hablar del estado de una escuela o recibir información escrita, que tener la vivencia de la observación directa y del trato personal con directores, profesores y alumnos; sino que incluye otros contactos, fuera de la escuela, con los padres de familia, los vecinos y las autoridades locales, cuyo punto de vista es de vital importancia para el conocimiento y la orientación de la tarea educativa.

Entre los propósitos de las visitas del supervisor se pueden mencionar los siguientes: a) para establecer contacto con el personal, dar a conocer y enterarse de la situación general del establecimiento; b) presentar el plan general de supervisión, destacar los objetivos generales, procedimientos, normas, medios y técnicas de supervisión; c) conocer las relaciones del director con el personal, los alumnos y padres de familia; d) enterarse del estado físico de la escuela, el edificio, el mobiliario, los útiles, materiales de enseñanza, etc; e) control del aspecto demográfico de la escuela, la inscripción y el ausentismo escolar, la asistencia, la promoción, la graduación y la

repetición de grados; f) el desarrollo del currículo, los planes y programas, la organización de maestros y alumnos y el empleo de métodos didácticos.

El supervisor debe tratar de ganarse la simpatía y el aprecio de los maestros, a fin de que todas sus actuaciones en la escuela sean de positivo valor. El supervisor siempre debe prepararse convenientemente para la visita a la escuela, elaborando un plan de trabajo, preparando materiales de guía para la visita y de control para el mejoramiento de la situación educativa.

La visita debe ser anunciada con suficiente anticipación y, si es posible, indicar los propósitos específicos de la misma; así mismo se deben adelantar algunos materiales y requerir algunos informes, a fin de tenerlos preparados para la visita. Además de las visitas anunciadas, convienen las visitas repentinas para conocer el estado real de la situación, aunque la preparación que el personal realiza antes de la visita no debe considerarse contraproducente. Tanto la preparación y la realización de una visita no deben consistir en la paralización o el cambio de actividades ordinarias de la escuela, sino en hacer mejor lo que de ordinario se realiza.

#### 4.2. Entrevistas.

Las entrevistas celebradas entre el supervisor, director y los docentes individualmente con el fin de realizar la tarea de supervisión; están consideradas como uno de los mejores medios de que pueden hacerse uso escolar, con el objeto de estimular y orientar el desenvolvimiento profesional de los maestros. La ventaja de este medio es que puede adaptarse a las diferencias individuales de cada miembro del personal, proporcionándole la ayuda que necesita de acuerdo a sus intereses y necesidades. Las entrevistas sirven de complemento a los otros medios de supervisión empleados en la escuela.

El principal mérito de la entrevista en privado entre el director y los maestros y supervisor es que ofrece oportunidades para el desenvolvimiento profesional de los participantes; ofrece una situación de dar y recibir, donde el supervisor; tratando de comprender y ayudar al maestro, aprende mucho de los conocimientos de éste; el docente al tratar de defender sus puntos de vista, identificando sus problemas, sus bondades y sus situaciones, a la vez que recibiendo las orientaciones procedentes del supervisor, se encuentran en situación favorable para su desenvolvimiento profesional.

Los propósitos de la entrevista depende en gran parte

de las circunstancias, por lo que en la presente sección no trataremos de los específicos, los cuales son muchos y variados que van emergiendo de las diferentes situaciones. Anotaremos los muy generales, con el objeto de dar una idea de los muchos que pueden y deben tomarse en cuenta al tratar de poner en práctica este medio de supervisión.

- a) Conocer a los maestros.
- b) Dar a conocer la preparación y los propósitos del director o supervisor.
- c) Aclarar los puntos dudosos.
- d) Ayudar a los docentes a conocerse a sí mismos.
- e) Solicitar la ayuda que se necesita.
- f) Unificar y armonizar la labor de la escuela.
- g) Ayudar a los maestros a planificar su trabajo docente y de mejoramiento profesional.

Existen diferentes clases de entrevistas, las cuales dependen de los propósitos que se persiguen y de las circunstancias, a continuación trataremos algunas de ellas:

- 1) Entrevista anterior a las visitas.** Se refiere al intercambio de ideas entre el director o supervisor y el profesor que será objeto de una visita de observación, especialmente cuando se trata de una visita previamente anunciada y planeada. Esta clase de entrevista no debe ser limitada a los docentes nuevos,

sino que todos los miembros del personal deben gozar de la asistencia del director en este sentido.

**2) Entrevista posterior a las visitas de observación.**

Probablemente sea una de las principales, pues no puede haber una visita completa sin el empleo de las entrevistas después de ellas, con el objeto de discutir los puntos observados en la clase.

**3) Entrevista por solicitud del docente.**

El supervisor o director deben proporcionar asistencia profesional por medio de entrevistas siempre que los profesores las soliciten, no hay una entrevista más eficaz que aquella que se lleve a cabo cuando el interesado la solicita.

Para la realización de una entrevista, se considera que en la mayoría de ellas, solamente pueden tratarse con efectividad dos o tres puntos de importancia. Raras veces deben incluirse un total de cinco puntos están íntimamente relacionados que no pueden tratarse por separado.

Como conclusión de las entrevistas respecto de los principales problemas que necesitan ser resueltos, el supervisor debe proceder a indicar las fuentes de donde el docente obtendrá la ayuda específica que necesita por ejemplo; la lectura de determinada obra; la observación de la clase de otro maestro, en la misma o en otra escuela; la

visita a algún centro de enseñanza superior; la asistencia a alguna escuela de vacaciones; la participación en grupos de estudio, conferencias, etc.

#### 4.3. Reuniones de personal

Las reuniones de personal son aquellas que se llevan a cabo por los miembros del personal de una escuela, con fines de supervisión, administración o funciones sociales, es decir con el objeto de mejorar la enseñanza y de estimular y orientar el desenvolvimiento profesional de los maestros que se hallen en servicio; sin embargo, nos referimos siempre a otras clases de reuniones tomando en cuenta que es difícil trazar una línea que separar unas de otras.

a) **Importancia.**— Este procedimiento de supervisión es importante e indispensable, porque los docentes generalmente tienden a trabajar en forma aislada y las reuniones tienen por objeto el de unificar y armonizar las actividades de los miembros del personal para alcanzar los objetivos educacionales. Este es uno de los mejores medios, porque puede abarcar a todos los miembros del personal en una sola actividad. El director del establecimiento es en gran parte responsable de la actitud de los maestros en cuanto a reuniones, pues si se preocupa por demostrar que su propósito es el de ayudar a realizar

mejor sus actividades docentes, así como el de estimular y orientar su desenvolvimiento profesional. El supervisor y el director no deben conformarse con explicar por medio de palabras, sino deben demostrarlo con sus actuaciones procedimiento en forma útil y ecuánime.

**b) Propósitos.-** Los propósitos de las reuniones varían según el tipo, que pueden ser administrativas, técnicas o de funciones sociales; también pueden variar según la preparación de las personas que participan, o por las condiciones del medio donde se realicen. A continuación trataremos sólo los propósitos generales de las reuniones, ya que los particulares dependen de la situación del momento en que se realicen.

**1) Unificar y armonizar el trabajo de las escuelas:** Este puede ser uno de los mejores medios que se puede hacer uso para coordinar las actividades del personal, porque puede abarcar un mayor número de docentes en una sola reunión, teniendo así, la posibilidad de oír o discutir las diferentes propuestas destinadas a regular las labores.

**2) Dar a conocer los medios de supervisión que se emplearán en el establecimiento:** estas reuniones es necesario que se lleven a cabo los primeros días del año escolar, con el fin de que el director explique los

medios que empleará a lo largo del período, indicando los propósitos y la forma en que se llevarán a cabo.

- 3) **Dar a conocer a los docentes los problemas generales por los que atraviesa la escuela:** Cada uno de los miembros del personal debe conocer los problemas encontrados individualmente, o por el grupo de cada clase; si los docentes desconocen, trabajarían independientemente, tratando de resolver cada problema como si fuera el único en la escuela o como si sólo a uno le compitiera.
  
- 4) **Estimular y orientar un mejor desempeño profesional de los maestros:** El estímulo que los docentes adquieren en las reuniones, pueden lograr una orientación profesional, ya que muchos medios de supervisión se desarrollan dentro de las mismas reuniones, generalmente las reuniones sucesivas efectuadas entre los miembros del personal, favorecen al estímulo de las personas relacionadas con la educación.
  
- 5) **Mantenerse al día en materia de educación:** Muchos maestros, por sus múltiples actividades, no disponen de tiempo suficiente para dedicarse a leer las últimas publicaciones sobre temas de educación; entonces las reuniones es un medio efectivo para traer a la escuela las últimas teorías educacionales publicadas

recientemente.

- 6) **Reconocer los méritos y las ventajas de las diferentes actividades realizadas:** Muchas labores llevadas a cabo en el establecimiento son dignas de encomio y reconocimiento; cuando esto sucede, debe hacerse público entre los miembros del personal por medio de las reuniones. Lo interesante es que el director, así como el resto del personal, reconozcan los méritos de los otros maestros, de tal forma que los docentes se sientan estimulados y trabajen cada día con mayor interés.
  
- 7) **Intercambiar informaciones respecto a los alumnos individualmente:** El profesor llega a tener bastante conocimiento acerca de cada alumno, el mismo que puede servir para el trabajo que desarrolla otro docente del establecimiento; esto es especialmente cierto cuando se trata de llevar a cabo algún procedimiento de orientación educacional donde la persona encargada de suministrar ayuda a un individuo, no sabe lo suficiente acerca de él y tiene que recurrir a los demás docentes para reunir informaciones respecto de este alumno.
  
- 8) **Dar a conocer a los alumnos, padres de familia y vecinos los propósitos, dificultades y éxitos de la escuela:** Las reuniones ofrecen una buena oportunidad

para mantener a los alumnos, los padres y el público en general, informados acerca de aspectos del trabajo escolar que tiene relación con ellos. Las reuniones con los padres de familia pueden servir para conocer más acerca de los alumnos así como analizar con ellos la mejor forma en que el hogar puede colaborar con la escuela y viceversa.

- c) **Planteamiento de las reuniones.**—El planteamiento de las sesiones debe guardar relación con el programa general de supervisión, con los objetivos especiales y con las otras sesiones que se llevaron a cabo anteriormente. Cuando se trata de una serie de ellas con el objeto de mejorar la enseñanza, todas deben representar una unidad general en el programa de supervisión, relacionando los propósitos en tal forma que los más importantes se realcen primero. El director debe hacer sus planes de tal manera que permitan realizar modificaciones al hacerse el planeamiento final.

Al planificarse las reuniones se deben considerar los siguientes aspectos:

- Determinación de llevar a cabo las reuniones;
- Determinación de los propósitos
- Selección del procedimiento,
- Determinación del lugar y la hora,

- Determinación del tiempo,
- Formulación del plan.

d) **Realización de las reuniones.-** El ambiente que debe perdurar en una reunión o sesión debe ser completamente democrática. Las reuniones deben ser motivadas; el interés debe mantenerse a lo largo de ellas y al final de las mismas debe haber conclusiones prácticas. El que dirige una reunión debe prestar atención a las opiniones de todos los participantes y manifestarse respetuoso de ellas. A lo largo de la reunión es conveniente hacer un resumen de lo que se ha tratado hasta el momento, con el objeto de ganar tiempo y unidad; las sugerencias presentadas deben ponerse a discusión y después de que se consideren lo suficientemente discutidas debe votarse. En muchos aspectos nos e puede lograr el acuerdo de todos los participantes, y entonces las opiniones adversas deben respetarse; las soluciones en estos casos se hará por medio del voto. Después que se ha alcanzado las decisiones, todos tienen la obligación de acatarlas, aun cuando no estuvieren de acuerdo con ello; esto es democracia, "igualdad de derechos para participar en las decisiones e igualdad de obligaciones al llevarlas a cabo".

Las principales precauciones que deben tomar en cuenta en las sesiones de docentes son:

- Cuidar que comiencen y terminen a la hora fijada.
- Procurar que la sesión sea agradable.
- No emplear las reuniones para asuntos de rutina.
- No permitir que dos o tres docentes monopolicen las discusiones.
- Hacer que el maestro sienta que la sesión es una oportunidad, no una obligación.
- El grado de participación de parte de los docentes es la mejor prueba del éxito de la reunión.

#### 4.4. Clases de demostración.

Son las que se efectúan con el propósito de ilustrar a un grupo de practicantes, o de docentes con experiencia, en materiales, procedimientos o técnicas que se usan en el trabajo escolar. Este medio no es exclusivo para emplearlo con los practicantes, sino que también se puede hacer uso de él para el entrenamiento de los docentes que se hallan en servicio. El director de una escuela o cualquier maestro o profesor del establecimiento, puede usar las clases de demostración con el objeto de poner en práctica ciertos procedimientos, técnicas o materiales, destinados a enseñar a los maestros la mejor manera de actuar. Los estudios e investigaciones que los docentes aceptan muy bien las clases de demostración como medio de capacitación; la mayoría manifiesta que las demostraciones son un medio

particularmente beneficioso al ser empleadas como parte de la tarea de supervisión.

a) **Propósito de las demostraciones.**- Generalmente se emplean para completar algunos otros medios de supervisión; después de una visita efectuada a una clase; después de una sesión se puede emplear una demostración; cuando el director de una escuela o cualquier miembro del personal desea poner en práctica un nuevo procedimiento o material de enseñanza. Parece que los maestros se muestran más favorables con la demostración, considerándolas como uno de los medios más eficaces para mejorar la profesión, debido a que con este procedimiento se enseña a realizar las cosas en lugar de hablar de ellas.

b) **Diferentes tipos de demostración.**- Existen diferentes clases de demostración según los propósitos que se persigan y las circunstancias existentes; haremos la clasificación de ellas tomando en cuenta tanto a los que observan como a los que efectúan la demostración.

1) **Clases de demostración según los observadores:**

- Para los docentes, tiene por objeto demostrar al director el uso de un nuevo procedimiento o material o simplemente demostrar que un docente es capaz de poner

en práctica ciertas teorías educacionales, o ciertas técnicas recomendables.

- Para el director, consiste en una persona que no pertenece al personal de la escuela, puede llegar a ella enviada por las autoridades escolares, centros educacionales, o por casas comerciales, a dar ejemplo de determinado material o técnicas educativas.
- Para las personas extrañas al establecimiento, esto es, para los padres de familia, los vecinos, las autoridades de la localidad; con el fin de dar ilustración sobre determinadas prácticas y esperar del hogar la cooperación que se desea.

**2) Clases de demostración según los individuos que la efectúan:**

- Por uno de los docentes del establecimiento, esto puede ser a petición del director con el objeto de demostrar al resto del personal ciertas técnicas o materiales de enseñanza; también puede ser a petición de los docentes como complemento de las reuniones, el propósito es demostrar y divulgar entre colegas algunos beneficios para la educación.
- Por el director, cuando el director cree que él es la

persona disponible con mejores condiciones para hacerlo; o simplemente porque ningún otro miembro del personal quiere tomarse la responsabilidad de ello, o piden al director hacer la demostración.

- Por una persona que no pertenece al establecimiento, en algunos casos los supervisores desean dar a conocer determinados procedimientos para que sean aplicados en la escuela; en este caso el personal del establecimiento se convierte en observador y los supervisores o las autoridades superiores toman a su cargo la demostración.

c) **Preparación de las demostraciones.**- Uno de los pasos primeros pasos que deben darse en el proceso de preparación consiste en el delicado problema de seleccionar al que habrá de efectuar la demostración; debe ser la persona a la que se considere más apta para ello, lo esencial es que tenga la habilidad de presentar lo que los observadores necesitan y esperan de la demostración, y las condiciones físicas en que se desarrolla la clase. Antes de la demostración, el que la realiza debe elaborar un plan que puede ser revisado por el director, por si tenga algunas sugerencias que hacer y enseñarlo a los observadores para que éstos se enteren del contenido y el proceso que desarrollará la actividad.

Si el que efectúa la demostración elabora previamente un plan, con el objeto de orientar su actividad, el mismo plan debe ser distribuido entre los observadores; así mismo es mejor que el planeamiento de la clase lo hagan en conjunto, el que realizará la demostración y los observadores. Se debe indicar a los observadores que no deben tratar de juzgar la habilidad general de quien realiza la demostración, sino que deben preocuparse por ver si mediante el procedimiento empleado se alcanzan, o no, los objetivos propuestos.

d) **Realización de las demostraciones.**- Para obtener los mejores resultados de las demostraciones en algunas instituciones se acostumbra que uno de los observadores tome nota de los principales aspectos de la clase, con el objeto de que éstos sean discutidos por los observadores y el que realizó la demostración después de la actividad; en contra de esto, se argumenta, a veces, que cuando se encarga a un solo docente que tome las notas, los demás divagan o se dedican a observar puntos que están fuera de lo que especialmente se tratan; por eso se recomienda que todos los observadores hagan sus notas respectivas, ya que sobre la base de ellas se podrá después elaborar un resumen de la clase.

e) **Procedimientos para emplear después de las demostraciones.**- Los docentes deben reunirse después

que se haya efectuado la demostración, con el objeto de discutir los diferentes aspectos de la misma. Si el que realizó la demostración, con el objeto de discutir los diferentes aspectos de la misma. Si el que realizó la demostración es un buen líder, a él se le debe encargar la dirección de las discusiones, con el fin de darle la oportunidad de defender sus puntos de vista y explicar su procedimiento.

Antes de empezar las discusiones respecto de la clase, el que realiza la demostración debe hacer una análisis de la misma, con el propósito de dar a conocer el porqué de determinada actuación; en esta forma se estimula la autocrítica, y se evitan discusiones infundadas que a veces aparecen como resultado del poco conocimiento de las circunstancias; después del autoanálisis, el que realizó la demostración debe hacer preguntas a los observadores respecto de los puntos especificados previamente para su observación, con el propósito de ver si ellos creen que los objetivos fueron alcanzados en la forma que se deseaba.

#### **4.5. Disertaciones Pedagógicas.**

Entendemos por disertaciones los discursos pronunciados en la escuela con el objeto de estimular y mejor la preparación de los maestros que se hallan en

ejercicio. Estas disertaciones llevadas a cabo en forma convencional, sin la participación de los oyentes, tiene poco valor pedagógico, a no ser que los encargados de ellas sean grandes personalidades profesionales, sin embargo la recomendamos para que sean usadas en la escuela con algunas modificaciones y limitaciones. Es indispensable que el disertante sea una persona profesional; basta con que sea maestro o profesor competente y que dé oportunidad a los oyentes de hacer preguntas o entablar conversaciones.

Estas disertaciones no deben llevarse a cabo muy frecuentemente en la escuela, pues los maestros o profesores son muy adictos a ellas; esto depende de gran parte del disertante, de la forma de que se lleva a cargo la charla y de los temas que se presentan en ella. No es necesario que el encargado de la disertación sea una persona ajena al establecimiento; al contrario, con los propios miembros del personal se pueden lograr magníficos resultados al hacer uso de las disertaciones como medio de supervisión.

Las disertaciones en la escuela deben planearse con anterioridad, como cualquiera de los otros medios de supervisión, con el objeto de que proporcionen resultados beneficiosos. Nuestros maestros necesitan la ayuda de personas que conozcan sus problemas y estén interesadas en colaborar con ellos para resolverlos. Pero con frecuencia ocurrió que nuestros disertantes se dedicaron a tratar

asuntos carentes de aplicación, y ello no aprovecha los maestros. Por esta razón recomendamos a los maestros que cuando se haga uso de este medio, sea con ciertas limitaciones; las pláticas deben planearse con anterioridad teniendo los maestros la oportunidad de colaborar en el planeamiento o, por lo menos, en la selección del disertante y en el tema de la disertación; es decir, el tema debe ser seleccionado por los maestros, primero, y después se debe buscar a la persona mas recomendable para abordarlo. En esta forma los asistentes a la disertación lo harán con entusiasmo, sabiendo que en ella se tratará algo que les interese en especial porque se relacionan con los problemas que ellos enfrentan. Naturalmente, la forma depende de las circunstancias, pues habrá casos donde a un educador le interesa, por ejemplo, dar a conocer un nuevo procedimiento o material de enseñanza, para lo cual está suficientemente justificado el seleccionar ese tema, toda vez que se trate de un asunto de interés para todos.

Los discursos pronunciados en la escuela no deben ser muy largos ni muy frecuentes, y es mejor que surjan de la iniciativa de los maestros, como consecuencia de los problemas educacionales que enfrentan o con el propósito de completar algunos otros medios de supervisión; es preferible que las disertaciones no sean discursos solamente, sino que los oyentes tengan la oportunidad de sacar notas a lo largo de ellas, y hacer preguntas relacionadas con el tema. Sólo

en muy pocas oportunidades se deben invitar a alguna alta personalidad profesional para que pronuncie una disertación, y asegurándose de que se trate de una persona que sea capaz de ofrecer inspiración, estímulo y orientación a los docentes; junto así mismo, el disertante debe conversar con los maestros antes y después de la disertación, con el objeto de relacionar en lo posible, su plática con los intereses de éstos, y ver si se cumplieron los propósitos después. Al extender la disertación al disertante, debe explicársele la situación de la escuela, los intereses y necesidades de los maestros, con el fin de que al preparar su plática lo haga tomando en cuenta estas circunstancias; en muchos casos se puede efectuar algunas preguntas concretas al mismo tiempo que se hace la invitación, indicando al disertante que esos son los puntos de los cuales los docentes esperan obtener una ayuda especial.

Si el disertante necesita preparación para el discurso, también el auditorio necesita prepararse convenientemente para oírlo y sacar de él los beneficios que se desean. El director o la persona que conozca al disertante, departirá unos minutos con los docentes preparándolos para la disertación, indicando los puntos a los que debe atender particularmente, las notas que se pueden tomar, las preguntas que se pueden hacer después de la charla.

#### 4.6. Boletín de Supervisión.

Entendemos por boletines, las informaciones elaboradas en el establecimiento, ya sea a máquina, a mano, a mimeógrafo o por medio de algún otro procedimiento, con el objeto de dar a conocer al personal las disposiciones referentes a las prácticas docentes o administrativas de la escuela. El boletín puede ser preparado por el profesor, por un profesor, o por un comité especialmente designado para ello. El tamaño del mismo varía según sus propósitos, el contenido y los medios disponibles. Nosotros nos referimos en especial al boletín mural que puede colocarse en un lugar común donde todos los miembros del personal tienen la oportunidad de consultarlo; mencionaremos otras clases de boletín.

a) **Propósitos del boletín.**— El propósito general del boletín de supervisión debe ser el mejoramiento de la enseñanza y la orientación de los docentes que se hallan en ejercicio, pero más específicamente se empleará para completar otros medios de supervisión, tales como las reuniones, las visitas del director a las clases, las entrevistas, las demostraciones, etc. Entre los propósitos mas comunes de los boletines podemos mencionar los siguientes:

- Invitar a reuniones indicando los puntos que se van a

tratar y las condiciones en que se desarrollarán las actividades.

- Suministrar sugerencias al personal al principio del año escolar.
- Orientar a los nuevos docentes.
- Orientar a los docentes suplentes
- Preparar a los maestros antes de las actividades especiales.
- Resumir las discusiones después de las reuniones.
- Estimular el trabajo de los maestros.
- Unificar las labores de los miembros del personal.
- Dar a conocer los resultados de otros medios de supervisión.
- Informar a los maestros acerca de las disposiciones administrativas.
- Informar al personal acerca de algunos problemas docentes y administrativos.

- Orientar a los maestros acerca de la adquisición y el uso de los materiales de enseñanza.
- Recomendar la lectura de obras pedagógicas.
- Anunciar a los siguientes medios de supervisión.

b) **Elaboración del Boletín.**- Hay diferentes clases de boletines y esto depende generalmente de los propósitos que se persigan; los autores los clasifican en tres grandes categorías:

1. De administración;
2. De supervisión;
3. De funciones sociales.

Otros la clasifican tomando en cuenta a donde van dirigidos, a saber: a los docentes, a los padres de familia, a los vecinos, etc.; y cuando van dirigidos a los docentes especiales, etc. El boletín puede estar ubicado en la dirección u oficina del director, si es que todos los docentes tienen libres acceso a ella; lo que desea que haya un espacio adecuado y suficiente iluminación, donde cada uno de los interesados se dedique a leerlo cómodamente, y sin mayores distracciones.

Todo el equipo que se necesita para la elaboración de

este boletín es una hoja de papel y una máquina de escribir, aunque puede hacerse a mano sino se dispone de máquina en la escuela, pero además debe contarse con una tabla que sirve para obtener la información, esta puede ser arreglada por los alumnos mayores, debe tener un cuadro que sirve de marco, aunque esto no es indispensable, le da mejor vista; la madera debe ser cubierta con un material suave, tal como cartón, tela, paño, con el objeto de que sea fácil asegurar las hojas del boletín, sin necesidad de causar daño a la tabla; los títulos de los del boletín deben ser llamativos para que atraigan la atención de los lectores; el contenido debe ser claro, con separación suficiente entre unos artículos y otros; debe ser lo suficientemente conciso, pero sin llegar a las expresiones demasiado cortas que sacrifiquen la claridad; las noticias deben cambiarse frecuentemente, cada tres o cuatro días por lo menos con el objeto de que se mantenga el interés de los docentes; a veces conviene poner ilustraciones siempre que nos sean muy grandes cuando se trata de recomendar obras de consulta, debe hacerse específicamente y con exactitud; cuando es una página o un capítulo, se indicará el autor, la casa editora, el lugar donde fue impreso la obra, la fecha de publicación y el capítulo o página de que se trata. Los boletines deben archivarse, especialmente aquellos que pueden servir más tarde como fuente de información.

#### 4.7. Seminarios Pedagógicos.

**Concepto.-** Se da el nombre de seminario a la técnica de grupo donde hay numerosas personas que se dedican a estudiar, investigar, examinar y discutir asuntos científicos técnicos y culturales en estrecha cooperación de todos, distribuidos en pequeños grupos, bajo un ambiente de relaciones humanas constructivas, que permiten realizar un trabajo armónico y unitario.

Seminario significa, etimológicamente, semillero; Acaso a esto se deba que al principio se empleaba esta palabra para designar a las organizaciones de preparar a las personas que iban a servir al magisterio; y así se hablaba de seminario para formar maestros, que llegó a ser una verdadera escuela normal.

Con el avance de los tiempos el vocablo seminario perdió ese carácter institucional que tuvo al principio para tomar el nombre de una técnica de grupo muy utilizada en el nivel universitario, destinado a organizar un equipo de estudio cuidadosamente planificado que se desenvuelve con la colaboración individual y colectiva aprovechando el saber y la experiencia de todos, sin competencia ni rivalidades. Por esto ha sido empleada y bien aprovechada en muchas disciplinas científicas y con frecuencia en ciencias de la educación.

También se acostumbra designar con el nombre de seminario a los cursillos de estudios. El seminario está dedicado a personas que tengan conocimientos básicos sobre asuntos planteados de interés común; esto es que poseen un nivel de información más o menos igual acerca de los objetos que van a ser estudiados. En cambio, se organiza un cursillo para ofrecer conocimientos a quienes desconocen una materia o poseen solamente nociones sobre el contenido de la misma.

Si hay un llamamiento para que supervisores de educación concurren a un seminario donde van a tratarse asuntos referentes a su profesión, se supone que para estos funcionarios es muy conocida la doctrina de la supervisión y que por lo mismo estarían en condiciones de participar en asuntos como los siguientes:

- Principales problemas de la supervisión pedagógica y planeamiento de posibles soluciones;
- Preparación de un programa analítico sobre supervisión pedagógica para directores de escuela;
- Elaboración de un programa de estudios sobre relaciones humanas para profesores.

En cambio, para directores de escuela no se organizaría

un seminario sino un cursillo de supervisión.

Un seminario se conforma con un grupo no menor de 25 personas. El número total de inscritos se divide en grupos; cuyo número de componentes se determina según la extensión de los propósitos que se persiguen y la totalidad de los participantes; pero siempre formarán grupos impares, siendo tres o cinco los número ideales, mientras siete o quince son los menos aconsejados porque se prestan para una menor participación en el intercambio de ideas.

Como dignatarios del Seminario se reconocen a las siguientes personas: director, secretario, jefes de grupo, relatores y miembros de comisiones. En calidad de invitados o elementos auxiliares se cuenta con la presencia de conferenciantes y asesores.

**CAPITULO V**

**ACCION DE LA SUPERVISION**

**ESCOLAR EN LA SOLUCION DE**

**PROBLEMAS**

## CAPITULO V

### ACCION DE LA SUPERVISION ESCOLAR EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS

Este capítulo es la constatación de la acción de los supervisores en la UTE N° 1; para verificar y consignar estos datos, los señores supervisores fueron entrevistados. Además se realizó una observación directa en las respectivas oficinas, a los libros, registros, archivos que la supervisión lleva en su oficina.

Uno de los problemas más serios que viene afrontando la supervisión educativa para el cumplimiento de sus funciones se relaciona con la carencia de recursos tanto materiales como económicos. Tradicionalmente, el sistema, únicamente se encargaba de la asignación de recursos humanos (supervisores), descuidando la dotación de los recursos mínimos indispensables, lo que constituyó una seria limitación para una acción supervisiva eficiente.

El supervisor debe cumplir su rol en el área que se le asigna realizando una serie de desplazamientos, pero no dispone de presupuesto para transporte, alimentación y alojamiento; tampoco para materiales que ayuden al desarrollo curricular.

En diálogo sostenido con los supervisores de la UTE N°1;

sugieren que el MEC, Ministerio de Educación y Cultura, deberá hacer constar en el presupuesto una partida para la supervisión, equilibrando el rubro de recursos humanos con el de materiales. Puesto que la estructuración de las UTEs y la conformación de la EISE, exige una implementación que garantice y asegure una acción supervisiva que contribuya al mejoramiento permanente de la calidad educativa.

Debe considerarse como mínimo requerimiento para cada una de las UTE los siguientes recursos:

- Financiamiento para arriendo de la sede.
- Una máquina de escribir.
- Un escritorio.
- Una mesa para la máquina.
- Mesa de trabajo y sillas suficientes.
- Un archivador.
- Un anaquel.
- Teléfono.
- Una reproductora de materiales (copiadora o mimeógrafo).
- Biblioteca pedagógica mínima.
- Medios de movilización.

La partida presupuestaria que se asigne a la supervisión debe ser distribuida, sobre la base de sus reales necesidades, entre la supervisión central, regional y, a través de éstas, directamente a la UTE; asegurando su correcta utilización y control mediante la instrumentación

legal respectiva que considere la participación directa del Consejo Provincial de Coordinadores.

Los montos requeridos para el funcionamiento de las UTE comprende dos rubros:

Infraestructurales: local y mobiliario que; aproximadamente ascendería a siete millones de sucres (S/ 7'000.000) por cada UTE.

De funcionamiento: transporte, viáticos, y/o subsistencias (de acuerdo a la ley), reproducción de materiales y suministros. Montos que deberán calcularse en cada una de las provincias, una vez que estén conformadas las UTE. Respecto a las fuentes de financiamiento, además de crear las partidas presupuestarias correspondientes, se deben unificar e integrar los distintos recursos actuales de capacitación (DINACAPED) Dirección Nacional de Capacitación Pedagógica; (PROMECEB) Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Básica, etc. Además es necesario estudiar la posibilidad de obtener recursos por determinados servicios de la Dirección Provincial.

La Dirección Provincial de Educación de Loja, dispone de edificio propio; que para su mejor organización está distribuida en departamentos; el segundo piso está destinado a la supervisión educativa. El jefe de supervisores dispone de una oficina dotada de los implementos necesarios para una

eficiente administración como:

- Secretaria.
- Dos escritorios.
- Máquina de escribir.
- Anaquel.
- Armario.
- Teléfono.
- Sillas.
- Archivador, etc.

Para el desarrollo de las actividades de los supervisores en general cuenta con una sala amplia, la misma que es utilizada por los supervisores de las diferentes UTEs (carecen de los materiales indispensables para su función). La UTE Nº 1 no dispone de sede propia, utilizando los enseres de la supervisión en general; pero sí, de una secretaria, por ser la de mayor población estudiantil.

Todo esto contribuye negativamente para que la supervisión no cumpla a cabalidad su delicada función.

### **5.1 Investigación de los problemas.**

Siendo la educación una de las profesiones más difíciles que tiene que dirigir el ser humano, lo es más, aún para el profesor, que actúa con el elemento humano; el más importante de la sociedad, ya que representa su posibilidad

de renovación. En cuanto a los problemas de educación se presentan con mayor complejidad, por el hecho mismo de desarrollarse dentro de un conglomerado social con diferentes criterios y actitudes, y más que todo porque tiene un compromiso con el Estado, ya que tiende a la conservación de las tradiciones y del orden social y, está comprometido con la evolución, con el cambio y con el progreso social.

Muchas son las razones para que se susciten problemas en el campo de la educación. Los mismos que son de carácter económico, político y social; de ahí la necesidad de investigar y analizar las condiciones de la comunidad, de los alumnos y de los docentes. Es indispensable que los supervisores y directivos conozcan a su personal, pues este aspecto de la administración educativa juega un papel muy importante en los resultados de la educación. Sería inútil tener un magnífico programa de estudios y nobles objetivos educacionales, sin poseer un personal entusiasta y competente que pudiera llevarlo a cabo. Resultaría de poco provecho la existencia de un edificio escolar apropiado, si no se dispusiese de un personal que pudiera sacar de ello las ventajas pertinentes, y sería inútil la existencia de un abundante y eficiente material didáctico, sino hubiera personas capaces de usarlo convenientemente.

La crisis de la educación pregonada inclusive por los dirigentes y gobernantes de nuestro país, sólo puede ser entendida en su verdadero alcance, si se la inscribe en la

crisis general del sistema capitalista y en el agudisamiento de la misma, se debe precisamente a la incompatibilidad existente entre los objetivos expresados en la planificación y las sucesivas reformas y los objetivos que en la práctica se busca en el aula y fuera de ella.

De acuerdo a la investigación realizada en el cantón Loja que corresponde a la UTE N° 1 y contando con la colaboración del representante de los maestros (UNE), el Egdo. Edgar Luzuriaga Moreno, representante en el Comité de Defensa Profesional, hemos auscultado los siguientes problemas:

#### PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

1. PROBLEMA :
- ASUNTO : Denuncia por inasistencia
- AUTORES : Rector encargado del colegio "Bernardo Valdivieso" y profesor (x)
- FECHA : Junio, 21 de 1996
  
2. PROBLEMA :
- ASUNTO : No entrega del inventario
- AUTORES : Comisión de Defensa Profesional y Lic.  
(x)
- FECHA : Julio, 4 de 1996

3. PROBLEMA :
- ASUNTO : Cambio de lugar de trabajo en comisión de servicio
- AUTORES : Comisión de Defensa Profesional y Lic. (x)
- FECHA : Febrero, 23 de 1996
4. PROBLEMA :
- ASUNTO : Impugnación de multa impuesta
- AUTORES : Lic. Alberto Rodríguez, Comisión de Defensa Profesional y Lic. (x)

#### PROBLEMAS ACADEMICOS

1. PROBLEMA :
- Descentralización Pedagógica.
2. PROBLEMA :
- Falta de Especialización y Actualización.
3. PROBLEMA :
- El Facilismo Actual.
4. PROBLEMA :
- Innovaciones Pedagógicas.
5. PROBLEMA :
- Irresponsabilidad de ciertos Docentes.

## 5.2 Problemas Administrativos

En líneas anteriores habíamos manifestado, que en la educación interviene el ser humano, por lo mismo, se presentan múltiples problemas debido a la diversidad de criterios, por tal razón hemos creído conveniente analizar 3 de ellos.

1. **PROBLEMA:** Se conoce la denuncia presentada por el Rector encargado del Colegio "Bernardo Valdivieso", quien pone en conocimiento que el Prof. (x), docente de dicho establecimiento ha inasistido a su labor en el Colegio, a lo que la Comisión de Defensa, resuelve, por unanimidad de sus miembros, se oficie al coordinador de la UTE N° 1, para que disponga una comisión y levante el sumario administrativo en contra de este maestro.
2. **PROBLEMA:** Se conoce lo relacionado con el caso del Lic. (x), docente de la Escuela Fiscal Nocturna "Manuel J. Calle" de la ciudad de Loja, a lo que la Comisión de Defensa Profesional, luego de observar que ha transcurrido el plazo que se le diera para la entrega del inventario y al no haberlo hecho, evidenciando que ha desacatado una disposición de autoridad superior, por unanimidad de sus miembros, la Comisión de Defensa Profesional dispone que se levante un sumario administrativo en contra del Lic. (x), para el efecto se delega a la Comisión de Supervisores para que instruyan

el correspondiente sumario, concediéndoles un plazo de diez días para la ejecución del sumario a partir de la notificación.

3. **PROBLEMA:** Recurso de apelación interpuesto por la Lcda. (X), profesora del Jardín de Infantes anexa a la escuela "Luis Felipe Zapater" de Carigán de la ciudad de Loja, mediante la cual impugna la sanción de multa impuesta en su contra por el Jefe de Supervisión, una vez analizado el caso por la Comisión, la misma resuelve, que de conformidad a lo previsto en el Art. 33 de la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional y Art. 120 del Reglamento de dicha ley, la sanción de multa debe ser impuesta por la autoridad superior respectiva y además se debe dar la oportunidad respectiva para la defensa o justificación. Lo cual debe quedar en acta; que el presente caso, quien sanciona no es la autoridad superior del sancionado, así como se ha realizado la audiencia para que se ejercite la defensa, por lo que la sanción impuesta es totalmente ilegal. La comisión en uso de sus facultades que le confiere el Art. 111 del Reglamento General y la Ley de Carrera Docente; revoca la sanción impuesta a la Lcda. (X), y dispone que se le oficie al funcionario respectivo para que proceda a la devolución de los valores descontados indebidamente.

### 5.2.1 Estrategias de solución

Nuestra mayor preocupación ha sido, la de investigar problemas que se han suscitado en diferentes establecimientos, que pertenecen a la UTE N° 1; estos son hechos reales, puesto que han sido extraídos de los archivos de la Comisión de Defensa Profesional. Y para obtener las estrategias de solución de los diferentes problemas en estudio, hemos entrevistado a los señores supervisores comisionados en resolver los mismos.

Las estrategias están descritas de acuerdo al orden numérico de los problemas.

#### ESTRATEGIAS

##### 1. PROBLEMA:

- La Comisión para resolver el problema estuvo integrada por los señores supervisores de la UTE N° 1.
- La Comisión se reúne, para levantar el sumario correspondiente, y acuerdan citar por medio de oficio al señor Rector del Colegio e Inspector del mismo.
- Se reúne la Comisión con los antes citados, para investigar el caso. En dicha reunión la Comisión de Defensa Profesional, hace llegar un oficio para que se

archive el proceso, por cuanto el Lic. (X) ha presentado la justificación sobre dicha sanción. La Comisión encargada tuvo que sujetarse a la orden superior, a pesar de no estar de acuerdo con la Comisión.

- El proceso quedó archivado, pero no tuvo solución.

## 2. PROBLEMA:

- La Comisión estuvo integrada por los señores supervisores de la UTE Nº 1.
- La escuela carecía de alumnos y por ende los profesores no asistían.
- La Lcda. María Elena Cevallos Directora Provincial de Educación de Loja, comprobó que no había alumnos y acordaron suprimir la escuela y reubicar a los profesores en otras escuelas, comenzando por el director.
- El director de la escuela, no le pareció bien; por ello no quería entregar el inventario porque pretende reubicar la escuela y conseguir alumnos.
- Los señores supervisores comisionados, no han resuelto el caso, porque hace pocos días recibieron el oficio y por otro lado se encuentran en vacaciones y se dificulta

la investigación.

### 3. PROBLEMA:

- Este caso es estudiado por la Comisión de Defensa Profesional, quien levanta la sanción a la Lcda. (X); por las siguientes razones:
- Ella aduce que no ha sido notificada, para su defensa.
- La Comisión envía un oficio a la señora pagadora Lcda. Sonia Larreátegui, Jefe de Presupuesto para que realice la devolución del día descontado.
- Porque los supervisores no están facultados para sancionar con multa a ningún profesor; solamente para informar los casos a la autoridad competente, recomendando la sanción respectiva.

### 5.3 Problemas Académicos

En lo que se refiere a problemas académicos, hemos solicitado la colaboración de los señores supervisores de la UTE Nº 1; porque son ellos, quienes conocen y están percatados de la realidad educativa de la provincia y del país.

#### 1. PROBLEMA: Descentralización Pedagógica

2. PROBLEMA: Falta de Especialización y Actualización
3. PROBLEMA: El Facilismo Actual
4. PROBLEMA: Innovaciones Pedagógicas
5. PROBLEMA: Irresponsabilidad de ciertos Docentes

### 5.3.1 Estrategias de solución

#### 1. PROBLEMA:

¿Cuál es su criterio sobre la descentralización Pedagógica?

- El Ministerio de Educación debería preocuparse porque esta descentralización se de en forma total, pensando siempre en que los intereses educativos son nacionales, es decir; que no se piense sólo en Quito, Guayaquil y Cuenca. Se debe dar una descentralización didáctico-pedagógico que abarque la totalidad de los docentes en función de los alumnos.
- La descentralización pedagógica debe darse en todos los estamentos del quehacer educativo, con la finalidad de mejorar la calidad de la educación.
- Referente a la descentralización pedagógica debe hacerse un pánsum de acuerdo a las necesidades y posibilidades. Con limitaciones por la parte económica, por la falta de infraestructura, recursos didácticos y especialmente de

orientación a nivel nacional.

## 2. PROBLEMA:

¿Qué opina sobre la falta de especialización y actualización didáctico-pedagógico?

- Esto es desastroso, por falta de responsabilidad desde los centros de formación académica en las universidades y en los colegios de formación docente, demasiada política incrustada en las facultades que descuidan el cumplimiento de las obligaciones universitarias, falta de vocación y amor a la profesión más noble, cual es educar.
- La falta de especialización y actualización didáctica ha repercutido negativamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en la calidad de la educación porque el Ministerio no ha tenido un programa sostenido de profesionalización y capacitación del Magisterio.
- Desfinanciamiento, el sueldo no cubre los gastos de inversión, las obras de consulta muy caras. Profesores de categorías elevadas no actualizan sus conocimientos.

## 3. PROBLEMA:

¿Qué piensa sobre el facilismo actual?

- El mismo Ministerio de Educación ha caído en esta

trampa, desde que se creó la jornada única; antes con las dos jornadas existía mayor presencia del maestro en el lugar de trabajo, entonces se hacía labor de escuela y comunidad. Otro de los fracasos es el de las calificaciones; 40 puntos en vez de 60 para ganar el año, demasiado facilismo.

- El facilismo ha traído graves problemas al mejoramiento de la calidad de la educación, por cuanto los profesionales salen de los Institutos Pedagógicos y Universidades con bajos conocimientos científicos y pedagógicos.
- Todos tratan de aprobar los cursos, sin importar la calidad de los mismos. Todos aspiramos a obtener un título aprovechando la ley del mínimo esfuerzo.

4. **PROBLEMA:**

¿Qué criterio tiene sobre la aplicación de la reforma curricular?

- Me parece una actividad profundamente seria y de gran responsabilidad por lo que considero que todos los documentos a aplicar deben estar perfectamente difundidos por parte del Ministerio, a fin de que el mensaje sea aplicado con validez y los objetivos planteados tengan feliz cumplimiento y no se pierda

tiempo, dinero ni calidad en el sistema.

- La reforma curricular es un aporte fundamental de innovación pedagógica. Para aplicar la reforma curricular es indispensable que el Ministerio de Educación capacite al maestro, sobre la reforma curricular, ya que él, va a ser el protagonista del cambio. Si se descuida la capacitación el fracaso de la reforma curricular será evidente.
- El Ministerio de Educación y Cultura está dando prioridad a ciertas innovaciones pedagógicas, en lo que se refiere a la reforma curricular no existe preparación al maestro para su desenvolvimiento. Se debe contar con equipos materiales, humanos, financieros, etc.

##### 5. PROBLEMA:

¿Qué criterio le merece sobre la irresponsabilidad de ciertos docentes?

- En esto estamos fallando todos, desde el Ministro hasta los auxiliares de servicio. Se nota en el maestro una desidia de irresponsabilidad que sorprende, profesores que no asisten a sus escuelas hasta 15 días. Profesores que dicen trabajar mañana y tarde por una semana y que faltan la siguiente sin autorización alguna. En el nivel medio existen profesores preferidos por el Señor Rector

y que no son multados y profesores que reciben castigo por parte del Rector resultando en cada plantel serios problemas por la injusticia.

- Para mi criterio no existe irresponsabilidad en el Magisterio. El problema es de que el maestro es mal remunerado lo que obliga a buscar otras fuentes de ingreso para poder vivir dignamente, por lo cual se despreocupa de cumplir su rol de maestro.

A pesar de la lucha permanente de la UNE, el sueldo básico de los profesionales de la educación es uno de los más bajos dentro de la tabla de remuneraciones y lo que es más hay algunos sectores de la burocracia ecuatoriana que tienen pensiones muy elevadas en las cuales no se requiere ni título profesional para poder ejercer dicho cargo y la actividad que la realizan es una rutina que cada vez la ejecutan con más pereza y mal genio creyendo que el usuario tiene la obligación de recibir el mal trato. No hace falta citar los ejemplos ya que ellos saltan a la vista en cualquier dependencia sea pública o privada.

Invertir a educación a corto y mediano plazo es trazar el futuro de todo el pueblo ecuatoriano y por consiguiente de la humanidad, para lo cual recordemos la inversión que realizan los pueblos como Japón, Taiwán, Corea, China, y otros, los mismos que en los últimos años han logrado crecer en el concierto de la industria y del comercio a nivel

mundial, por cuanto su docencia se encuentra entre una de las profesiones mejor remuneradas y por lo tanto el profesional de la educación se dedica única y exclusivamente en la educación, a la formación de la niñez y juventud, teniendo todo el tiempo y tranquilidad económica para dedicarse a su tarea específica, mientras que en nuestro medio estamos mirando el reloj y haciendo planes mentales para poder caminar o por lo menos para ignorar la presencia de aquellos rótulos donde citan a los morosos y muchos de ellos que aparecen en esas listas son personas que trabajan ejerciendo la docencia.

En esta amarga realidad en que se desenvuelve el educador ecuatoriano, vemos que cada día trabaja pero cada día se va empobreciendo más, se lo está llevando a los límites de la desesperación, a sufrir la gran enfermedad de estrés o la enfermedad de la preocupación porque a medio mes ya no tiene que comer y en la tienda ya no le quieren fiar por moroso, como podemos pensar que un sector tan importante dentro del desarrollo nacional trabaje en estas condiciones deplorables aunque querramos exigir una educación de calidad. Mientras los gobiernos de turno y los grupos de poder no tomen conciencia en que el pueblo ecuatoriano requiere una educación de calidad y parte de ella tiene que ver la remuneración digna y oportuna al magisterio, no podemos entrar en la vía del desarrollo que tanto lo reclama el pueblo ecuatoriano.

Si dentro de este estado calamitoso se desenvuelve la educación, de qué reforma curricular podemos hablar ya que la desesperación hace que el docente no tenga el tiempo suficiente para poder dedicarse a pensar y desarrollar los procedimientos más apropiados, para aplicarla sin contratiempos, y si a esto le sumamos la poca afición a la lectura, no porque no nos gusta sino porque no tenemos con que comprar, no tenemos los recursos necesarios y suficientes para podernos conectar con los medios de comunicación que el mundo moderno lo exige.

Si nos encontramos aislados de todos los medios de comunicación y de información, de qué calidad de la educación podemos hablar, si el ritmo del mundo de hoy está determinado por la velocidad con que desplazan las comunicaciones que se produce en el mundo entero.

Estas son algunas ligeras reflexiones, acerca del ambiente en se desenvuelve la educación nacional, para lo cual es de fundamental importancia que el pueblo ecuatoriano o mejor dicho, los que queremos salir de este estado de postración en que nos encontramos, empecemos a exigir a los gobernantes de turno un mejor trato a todos los profesionales del país, pero de manera especial a los profesionales de la educación, para construir un estado fuerte por su calidad de pensamiento y por su capacidad de resolver sus propios problemas, dentro del contexto global en que se desenvuelve la vida moderna de todos los pueblos del mundo.

**CAPITULO VI**

**ACCION DE LA SUPERVISION**

**ESCOLAR EN LA UTEN.1 DE LA**

**CIUDAD DE LOJA**

## CAPITULO VI

ACCION DE LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LA UTE Nº 1  
DE LA CIUDAD DE LOJA

Este capítulo tiene el propósito de auscultar criterios acerca de la acción que cumple la supervisión en el campo educativo; para ello hemos aplicado encuestas a 180 docentes, 26 directivos y 12 supervisores, que pertenecen a la UTE Nº 1 de la ciudad de Loja.

De acuerdo a los porcentajes obtenidos, analizaremos los criterios de los directivos, de los maestros y de los señores supervisores; quedando demostrado mediante cuadros estadísticos, representación gráfica, con su debida interpretación de cada una de las hipótesis planteadas.

## **6.1 CRITERIOS DE LOS DIRECTIVOS**

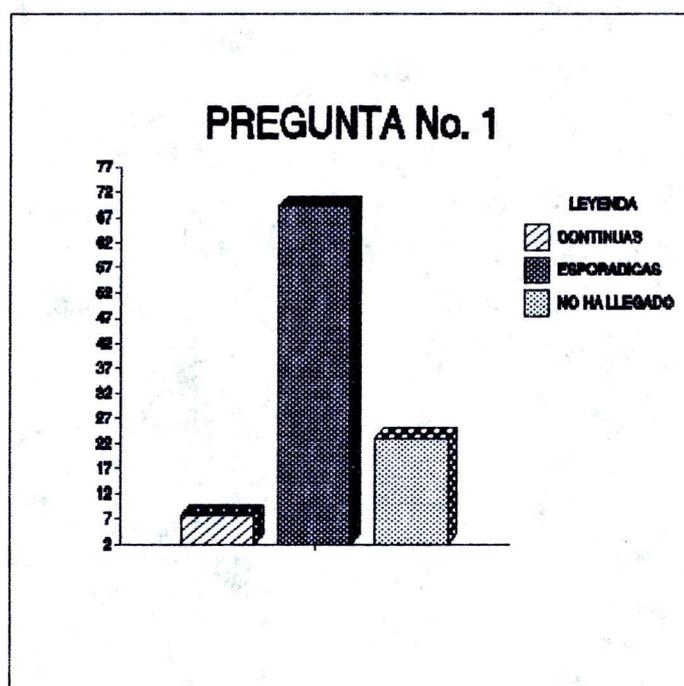
## CUADRO Nº 1

1. LAS VISITAS DEL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO HAN SIDO:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Continuas	2	7.7
b) Esporádicas	18	69.2
c) No ha llegado	6	23.1
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



1. LAS VISITAS DEL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO HAN SIDO:

ANALISIS;

La presente pregunta tiene como propósito conocer si el supervisor visita los establecimientos educativos, puesto que las visitas constituyen un contacto directo con los protagonistas del aprendizaje.

Tomando como punto de vista el porcentaje obtenido en la encuesta aplicada a 26 directivos de la educación, podemos apreciar que un 69.2%, manifiestan que las visitas son "esporádicas". Demostrando que los señores supervisores muy poco se interesan en cumplir con esta función tan importante; ya que sólo a través de las visitas se logra conocer a los maestros; conocer a los alumnos; dar a conocer las aptitudes o propósitos del supervisor; descubrir si los docentes están aplicando las sugerencias previamente hechas; descubrir cambios necesarios en la organización del personal, así como en los procedimientos de trabajo; todo esto contribuye para el adelanto y mejoramiento de la calidad de la educación.

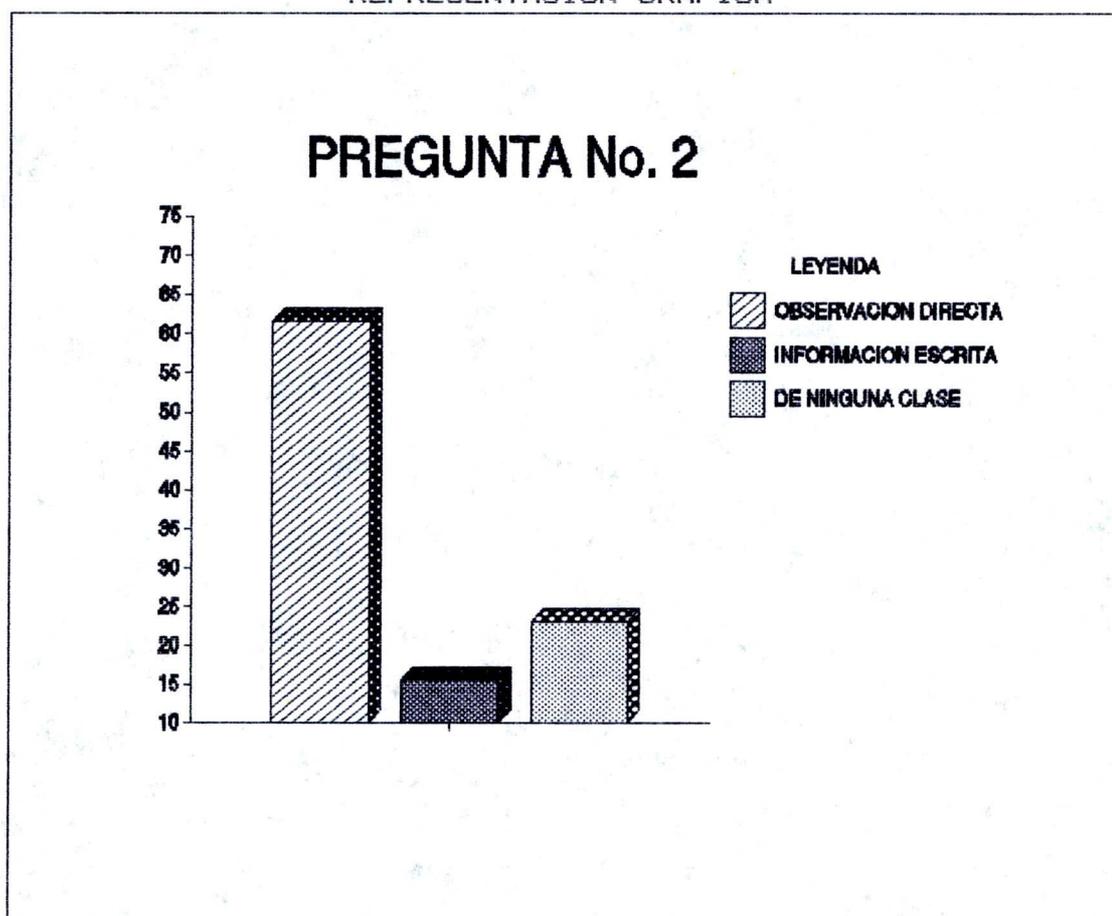
CUADRO Nº 2

2. QUE TIPO DE VISITAS REALIZA EL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) De observación directa	16	61.6
b) De información escrita	4	15.4
c) De ninguna clase	6	23.0
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

REPRESENTACION GRAFICA



## 2. QUE TIPO DE VISITA REALIZA EL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO?

### ANALISIS:

Hemos elaborado esta pregunta con el único fin de conocer la clase de visita que realiza el supervisor a los distintos establecimientos educativos.

Con respecto a esta pregunta, tenemos el 61.6% de directivos que opinan que los señores supervisores cuando realizan las visitas a los establecimientos educativos lo hacen de manera "directa" estamos de acuerdo, ya que la única manera de obtener información de la situación es a través del contacto directo con la escuela, con directivos, maestros, alumnos, padres de familia, etc.; no es lo mismo oír hablar del estado de una escuela o recibir información escrita que tener la vivencia de la observación directa y del trato personal con todos quienes hacen y contribuyen en el quehacer educativo; por todo ello las visitas son de vital importancia en la conducción de la enseñanza-aprendizaje.

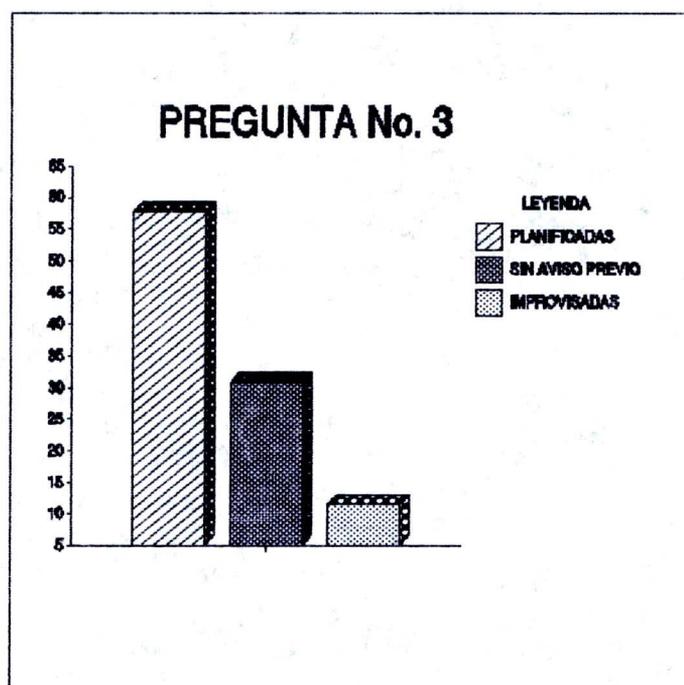
## CUADRO Nº 3

3. LAS VISITAS QUE REALIZA EL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO SON:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Planificadas	15	57.7
b) Sin aviso previo	8	30.8
c) Improvisadas	3	11.5
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



### 3. LAS VISITAS QUE REALIZA EL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO SON:

#### ANALISIS:

Esta pregunta tiene como finalidad conocer si los señores supervisores planifican sus visitas a los establecimientos educativos o lo hacen de manera improvisada.

El mayor porcentaje radica en que los señores supervisores sí planifican las visitas. Consideramos que el supervisor siempre debe prepararse convenientemente para la visita a la escuela o colegio, elaborando un plan de trabajo, preparando los materiales de guía para la visita y de control para el mejoramiento de la situación educativa. Así como es recomendable que el director de la escuela mantenga al día un registro de cada maestro y de cada clase de su establecimiento, así lo debe hacer el supervisor respecto de cada centro de enseñanza correspondiente a su distrito.

Preferentemente, la visita debe ser anunciada con anticipación y, si es posible, indicar los propósitos específicos de la misma. Además creemos que las visitas improvisadas de vez en cuando convienen, para conocer el estado real de la situación.

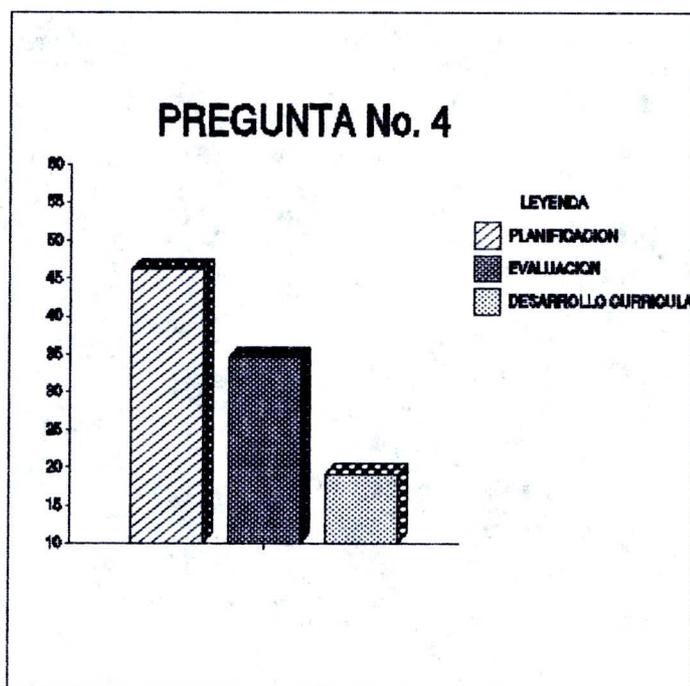
## CUADRO Nº 4

4. REALIZA LA SUPERVISION ASESORAMIENTO Y ORIENTACION A DIRECTIVOS Y DOCENTES, CON EL FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACION A TRAVES DE QUE SISTEMAS?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Planificación	12	46.2
b) Evaluación	9	34.6
c) Desarrollo curricular	5	19.2
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



4. REALIZA LA SUPERVISION ASESORAMIENTO Y ORIENTACION A DIRECTIVOS Y DOCENTES, CON EL FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACION A TRAVES DE QUE SISTEMAS?

ANALISIS:

El propósito de esta pregunta, es conocer si la supervisión se preocupa por mejorar la calidad de la educación a través del asesoramiento oportuno y una orientación adecuada a los docentes mediante qué sistemas.

De acuerdo con los porcentajes obtenidos detectamos que los señores profesores y directivos reciben el asesoramiento por parte de los señores supervisores en mayor porcentaje, mediante el sistema de planificación y también por el sistema de evaluación y desarrollo curricular. Estos tres aspectos son de gran importancia dentro del proceso de la educación; la planificación es la tarea más importante del maestro ya que el éxito de una labor depende de la planificación, por parte del maestro, para desarrollar la abnegada misión de enseñar. Debe planear su clase diaria o semanalmente para evitar los hechos negativos que podrían presentarse en la labor docente; lo mismo el diagnóstico proporciona una base esencial para determinar los objetivos cuyos alcances redundarán en el mejoramiento del programa; ya que éste es el conjunto de sugerencias presentadas a los docentes para que se guíen al estimular y orientar las experiencias de los alumnos.

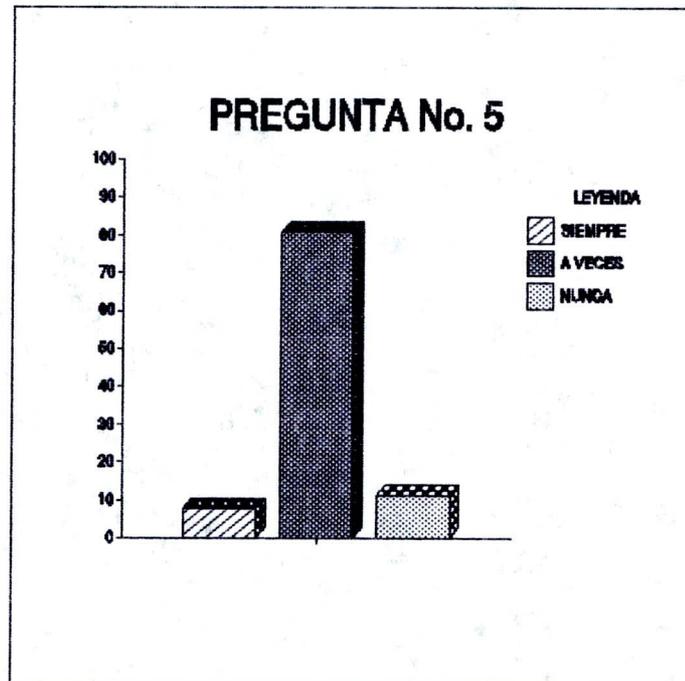
## CUADRO Nº 5

5. LA SUPERVISION AYUDA A RESOLVER, COMPRENDER Y ANALIZAR PROBLEMAS DE DIRECTIVOS Y DOCENTES?.

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Siempre	2	7.7
b) A veces	21	80.8
c) Nunca	3	11.5
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



5. LA SUPERVISION AYUDA A RESOLVER, COMPRENDER Y ANALIZAR PROBLEMAS DE DIRECTIVOS Y DOCENTES:

ANALISIS:

El propósito de esta pregunta es conocer si los señores supervisores se interesan por resolver problemas de los directivos y docentes que surjan dentro de la institución educativa.

De 26 directivos encuestados, 21 directivos que equivale a un 80.8%; manifiestan que los señores supervisores "a veces" se preocupan por resolver sus problemas, lo que nos hace creer que la función de ayuda por los supervisores no satisface a las necesidades de los maestros.

Creemos que los señores supervisores deberían de preocuparse un poco por conocer inconvenientes que atraviesen los maestros, investigando su origen y de esta forma buscar posibles soluciones al problema, con el fin de evitar consecuencias mayores que perjudiquen el desarrollo del proceso educativo.

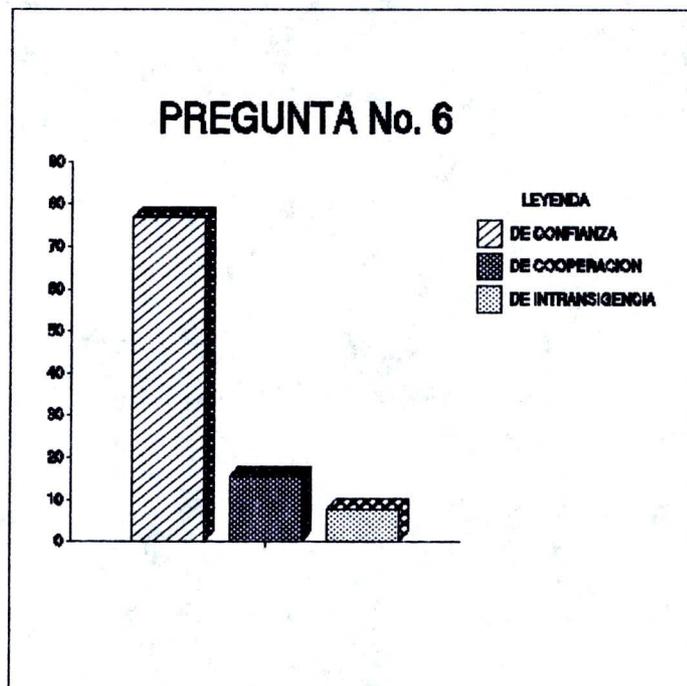
## CUADRO Nº 6

6. CUAL ES LA ACTITUD DEL SUPERVISOR FRENTE A DIRECTIVOS Y MAESTROS?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) De confianza	20	76.9
b) De cooperación	4	15.4
c) De intransigencia	2	7.7
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



6. CUAL ES LA ACTITUD DEL SUPERVISOR FRENTE A DIRECTIVOS Y MAESTROS?

ANALISIS:

El objeto principal de esta pregunta es conocer cuál es la actitud del supervisor frente a directivos y maestros.

La encuesta aplicada a directivos de diferentes instituciones educativas de la UTE N° 1 nos demuestra que un 76.9% de ellos califican la actitud de los supervisores "de confianza"; el 15.4% opinan "de cooperación" y el 7.7% de "intransigencia". Analizando los porcentajes manifestamos que todo programa de supervisión sólo puede tener éxito en la medida en que hace participe en él, en la mejor de las atmósferas sociales a todo el personal. Las relaciones con los miembros de la escuela o colegio deben ser amistosas, abiertas e informales en gran medida; es esencial el respeto mutuo, y cada persona debe sentirse a gusto, en un clima de confianza, seguridad y aprecio. De otro modo no es posible el establecimiento de objetos comunes, acción coordinada y esfuerzo cooperativo hace posible el desarrollo y mejoramiento de la calidad de la educación.

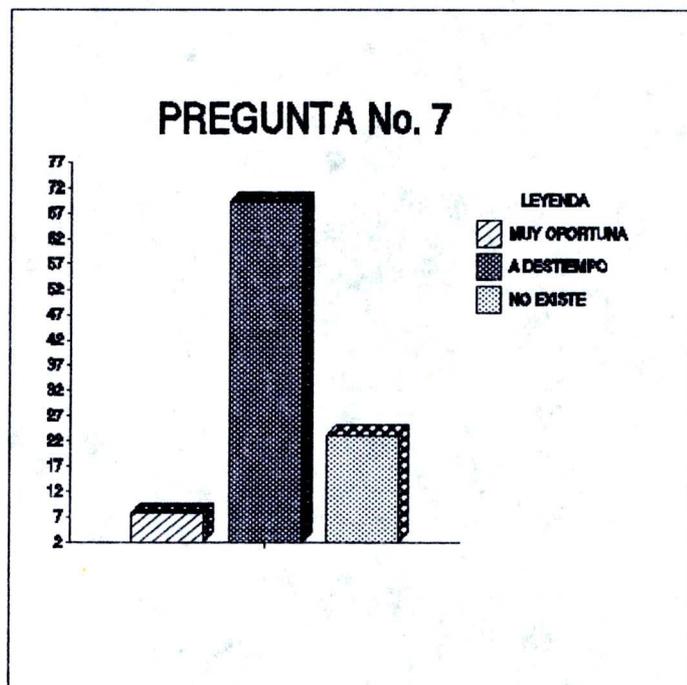
## CUADRO Nº 7

6. LA FUNCION DE LA SUPERVISION, EN CUANTO A ASESORAMIENTO TECNICO-PEDAGOGICO ES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Muy oportuna	2	7.7
b) A destiempo	19	69.2
c) No existe	6	23.1
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



7. LA FUNCION DE LA SUPERVISION, EN CUANTO A ASESORAMIENTO TECNICO-PEDAGOGICO ES:

ANALISIS:

Esta pregunta tiene por objetivo averiguar si los señores supervisores brindan asesoramiento oportuno a directivos y maestros de la educación.

Los porcentajes nos indican claramente que el asesoramiento técnico-pedagógico impartido por los señores supervisores si se realiza pero a destiempo; lo que significa que dicho asesoramiento no es recibido en su momento oportuno; es decir, cuando lo necesitan, cuando están frente al problema es cuando se hace indispensable la presencia del supervisor para que ayude y oriente al maestro. Es preciso reconocer que nuestros maestros traen una buena preparación pedagógica y científica, pero les hace falta como es natural la orientación práctica que debe ser proporcionada en el momento oportuno, cuando llega el caso de transformar la teoría en práctica que es precisamente el problema más grande de la educación; es aquí donde los maestros necesitan la orientación profesional y científica proporcionada por los señores supervisores.

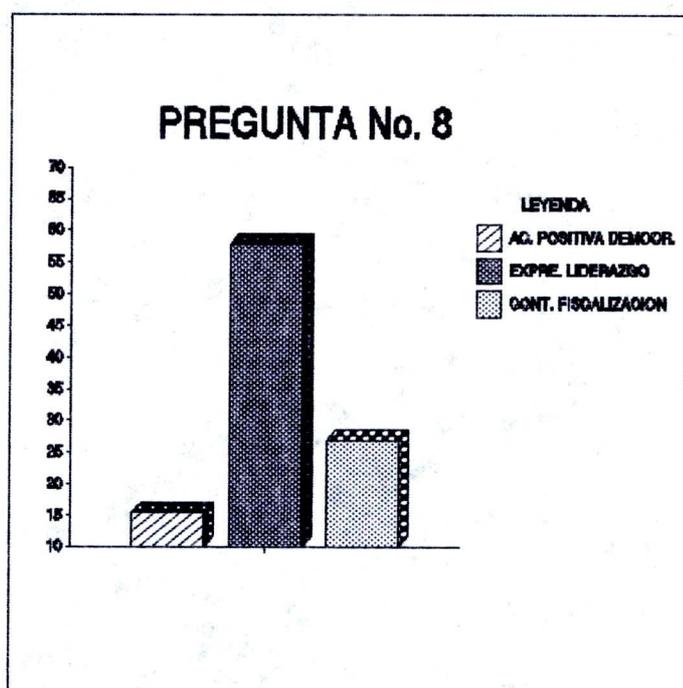
## CUADRO Nº 8

8. PARA UD. LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS ES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Acción positiva y democrática para mejorar la enseñanza.	4	15.4
b) Expresión de liderazgo educacional.	15	57.7
c) Control de Fiscalización	7	26.9
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



8. PARA UD. LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS ES:

ANALISIS:

Esta pregunta tiene por objeto conocer el accionar de la supervisión frente a grupos de directivos y maestros en los establecimientos educativos.

En base a los criterios vertidos por los señores directivos a través de las encuestas, manifestamos que la mayoría se inclinan por una "acción de liderazgo"; seguido por un considerable porcentaje que consideran como de "fiscalización" y un 15.4% sostienen que es "acción positiva y democrática". Creemos que estas tres formas de acción supervisiva son positivas si son tomadas en buen estado.

Esto es comprensible si entendemos por liderazgo, la persona que dirige, orienta, guía, encamina, conduce, aconseja; persona experimentada, calificada, capaz de probar que tiene dominio propio y de haber aprendido a gobernarse así mismo; lo negativo sería manipular a las personas según conveniencias personales.

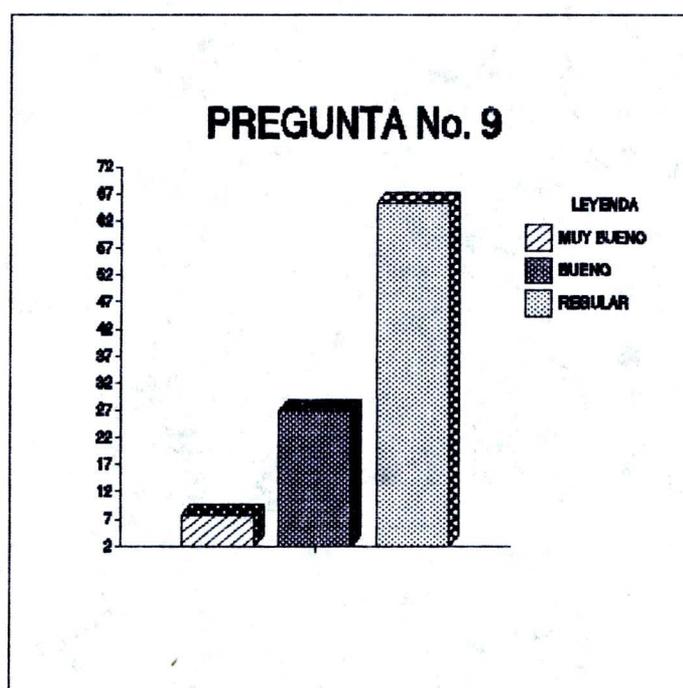
## PREGUNTA Nº 9

9. QUE CRITERIO LE MERECE A UD. EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL SUPERVISOR

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Muy bueno	2	7.7
b) Bueno	7	27.0
c) Regular	17	65.3
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



9. QUE CRITERIO LE MERECE A UD. EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL SUPERVISOR?

ANALISIS:

Nuestro propósito es conocer el criterio de los directivos de educación acerca del cumplimiento de las funciones del supervisor.

De 26 directivos encuestados, 17 de ellos que equivale a un 65.3% manifiestan que los señores supervisores cumplen sus funciones de manera "Regular"; el 27% califican de "Bueno" y apenas el 7.7% opinan de "Muy Bueno". De acuerdo a estos porcentajes podemos decir que los señores maestros no están conformes con el trabajo que realizan los supervisores. Creemos que los señores supervisores deberían ser más responsables en el cumplimiento de sus funciones, demostrando fe y confianza en los maestros para favorecer el mutuo entendimiento; ser ecuánime, bondadoso, imparcial, honesto, inteligente, cooperador, justo, interesarse por los problemas de los maestros; la supervisión debe ser permanente, sólo así llegará a obtener buenos resultados cuando mantenga frecuencia en su accionar y de esta manera lograr renovación, avance y conquistas para mejorar el trabajo docente.

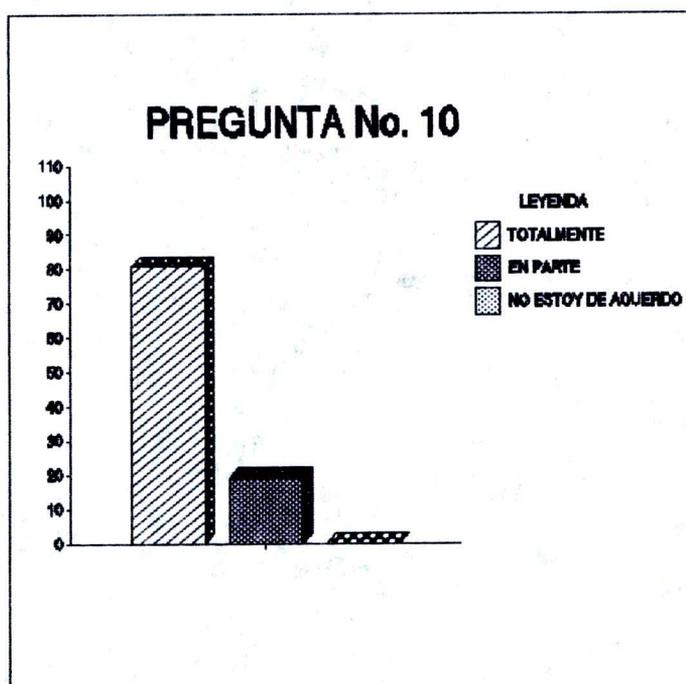
## CUADRO Nº 10

10. ESTA UD. DE ACUERDO CON LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Totalmente	21	80.8
b) En parte	5	19.2
c) No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	26	100

FUENTE: Encuesta a directivos de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



10. ESTA UD. DE ACUERDO CON LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA

ANALISIS:

El objetivo de esta pregunta es conocer la opinión de los maestros con respecto a la descentralización en la administración educativa.

Dicha investigación nos demuestra claramente, tanto los señores directivos al igual que los maestros están totalmente de acuerdo en que se realice la descentralización en la administración educativa. Cuando hablamos de la distribución de los presupuestos generales y de educación por parte de los gobiernos centrales y de la estructura administrativa de los Ministerios de Educación, estamos totalmente de acuerdo; ya que creemos que se debe dar a cada provincia un trato equitativo sin excepciones, con la necesaria autonomía y libertad de acción, con poder de decisión en los diferentes niveles de la administración educativa.

## **6.2 CRITERIO DE LOS DOCENTES**

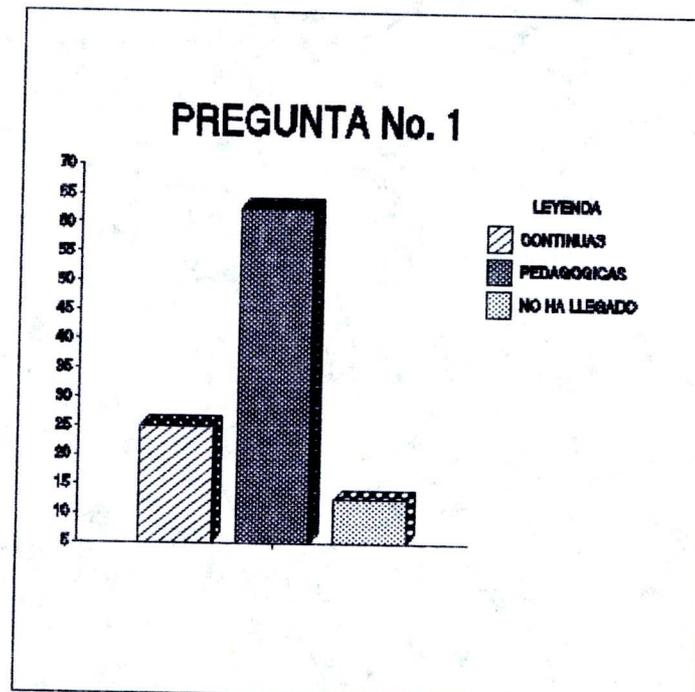
## CUADRO Nº 1

## 1. LAS VISITAS DEL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO HAN SIDO:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Continuas	20	25.0
b) Esporádicas	50	62.5
c) No ha llegado	10	12.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



1. LAS VISITAS DEL SUPERVISOR A SU ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO HAN SIDO:

**ANALISIS:**

La primera pregunta tiene como finalidad, conocer el grado de cumplimiento de las funciones del supervisor en cuanto a visitas a los establecimientos educativos.

Si tomamos como punto de referencia a la alternativa de mayor porcentaje, donde el 62.5% de maestros encuestados coinciden en que las visitas del supervisor a los establecimientos educativos son "esporádicas"; lo que demuestra que los señores supervisores de la UTE N° 1 de la ciudad de Loja, no están cumpliendo a cabalidad su función primordial, la de visitar en forma permanente a los establecimientos educativos. Habíamos manifestado en líneas anteriores que las visitas constituyen uno de los procedimientos más importantes y generalizados del sistema de supervisión y que en muchos lugares es casi el único medio que se emplea para el conocimiento y la orientación de la educación; por tal motivo consideramos que los señores supervisores deberían de preocuparse en el cumplimiento de esta función tan importante, contribuyendo así, en el adelanto y mejoramiento de la calidad de la educación.

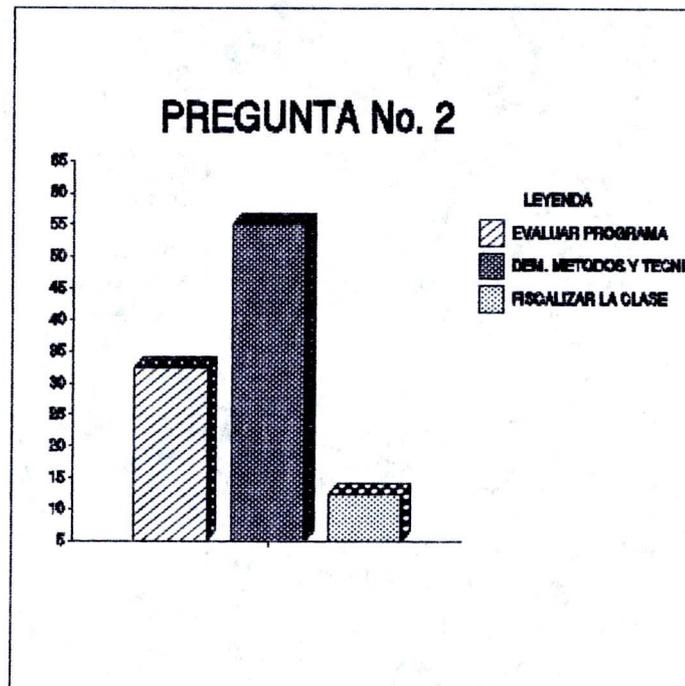
CUADRO N<sup>o</sup> 2

## 2. CUAL ES LA FINALIDAD DEL SUPERVISOR AL VISITAR SU CLASE?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Evaluar el desarrollo del Programa.	26	32.5
b) Demostrar nuevos métodos y técnicas de enseñanza.	44	55.0
c) Fiscalizar la clase.	10	12.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE N<sup>o</sup> 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



## 2. CUAL ES LA FINALIDAD DEL SUPERVISOR AL VISITAR SU CLASE?

### **ANALISIS:**

Con respecto a esta pregunta de la encuesta realizada a los maestros de los tres niveles educativos, tiene por objeto averiguar la acción que realiza el supervisor dentro del aula.

De los encuestados el 55% consideran que el supervisor visita la clase con la finalidad de demostrar nuevos métodos y técnicas de enseñanza, el 32.5% aseveran que los supervisores visitan la clase con el fin de evaluar el desarrollo del programa y el 12.5% de los maestros manifiestan que la presencia del supervisor en el aula es de fiscalizador.

De lo anteriormente anotado se deduce claramente que la mayoría de los supervisores cuando realizan las visitas a la clase, lo hacen con la finalidad de demostrar el uso adecuado de nuevos métodos y técnicas a través de la práctica; esto nos demuestra la capacitación permanente y responsable de acuerdo a las necesidades de implantación al nuevo sistema; también observamos que un 32.5% de los encuestados manifiestan que el supervisor visita la clase con el fin de evaluar el desarrollo del programa; lo que demuestra que cierto número de supervisores continúan haciendo uso del sistema tradicional y el 12.5% consideran al supervisor como un fiscalizador. Demostrando que algunos supervisores realizan su labor simplemente para cumplir con un requisito administrativo.

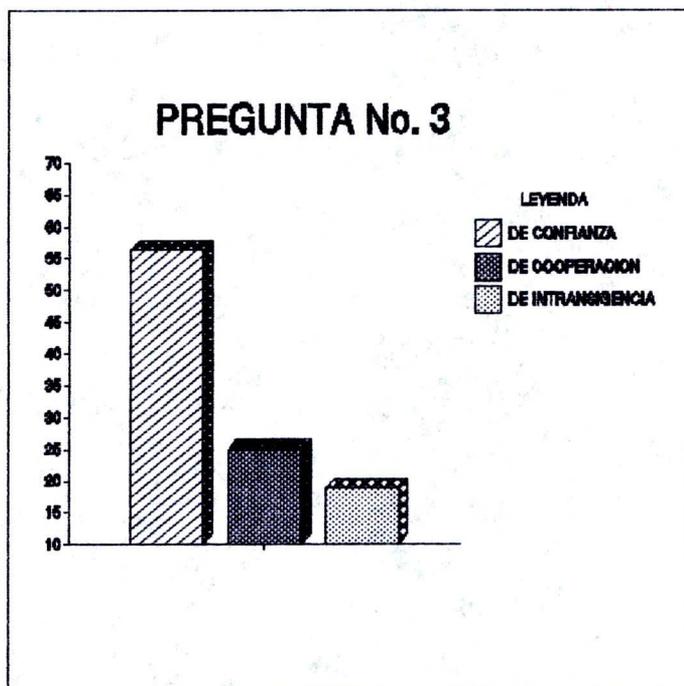
## CUADRO Nº 3

## 3. CUAL ES LA ACTITUD DEL SUPERVISOR FRENTE AL MAESTRO?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) De confianza	45	56.25
b) De cooperación	20	25.0
c) De intransigencia	15	18.75
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



### 3. CUAL ES LA ACTITUD DEL SUPERVISOR FRENTE AL MAESTRO?

#### ANALISIS:

En esta pregunta, el 56.25% de los encuestados manifiestan que la actitud del supervisor frente al maestro es de confianza; el 25%, califican la actitud del supervisor, de cooperación; y un 18.75% de maestros sostienen que la actitud del supervisor es intransigente.

El objeto principal de esta pregunta es conocer cuál es la actitud del supervisor frente al maestro de acuerdo a los porcentajes obtenidos en la encuesta aplicada a 80 docentes de los tres niveles educativos.

De los 80 maestros encuestados 45 de ellos equivalente a 56.25% manifiestan que la actitud del supervisor frente al maestro es más de confianza que de cooperación; para nuestro criterio estos dos aspectos importantes en el quehacer educativo deberían darse por igual; es decir la supervisión debe efectuarse con acciones más que con palabras. Algo que nos sorprende es que en la actualidad todavía existen supervisores con actitudes de intransigencia frente al maestro; es decir que sólo ven la parte negativa para sancionarlos en vez de interesarse por conocer problemas para ayudarlos a darles solución.

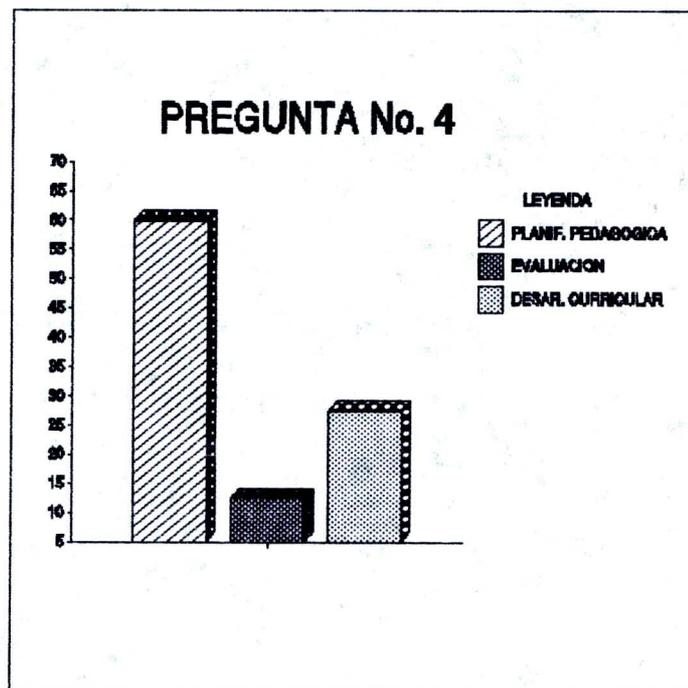
CUADRO Nº 4

4. REALIZA LA SUPERVISION, ASESORAMIENTO Y ORIENTACION A DIRECTIVOS Y DOCENTES, CON EL FIN DE MEJORAR LA EDUCACION; A TRAVES DE QUE SISTEMAS?

CARACTERISTICAS	F.	F.
a) Planificación pedagógica	48	60
b) Evaluación	10	12.5
c) Desarrollo curricular	22	27.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



4. REALIZA LA SUPERVISION ASESORAMIENTO Y ORIENTACION A DIRECTIVOS Y DOCENTES, CON EL FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACION A TRAVES DE QUE MEDIOS:

**ANALISIS:**

La finalidad de esta pregunta, es conocer si la supervisión se preocupa por mejorar la calidad de la educación a través del asesoramiento oportuno y una orientación adecuada a los docentes.

De la encuesta aplicada a los docentes el 60% manifiestan que reciben asesoramiento y orientación de los supervisores a través de la planificación pedagógica; el 27.5% de los encuestados reciben asesoramiento de desarrollo curricular y un 12.5% son asesorados a través del sistema de evaluación.

De acuerdo a los porcentajes obtenidos observamos que la mayoría de los maestros reciben asesoramiento a través de la planificación, lo que demuestra el interés de la supervisión por el mejoramiento del sistema educativo; puesto que la planificación pedagógica es muy importante dentro de las labores docentes, para conseguir una enseñanza eficiente ajustada a la naturaleza y a las posibilidades del educando.

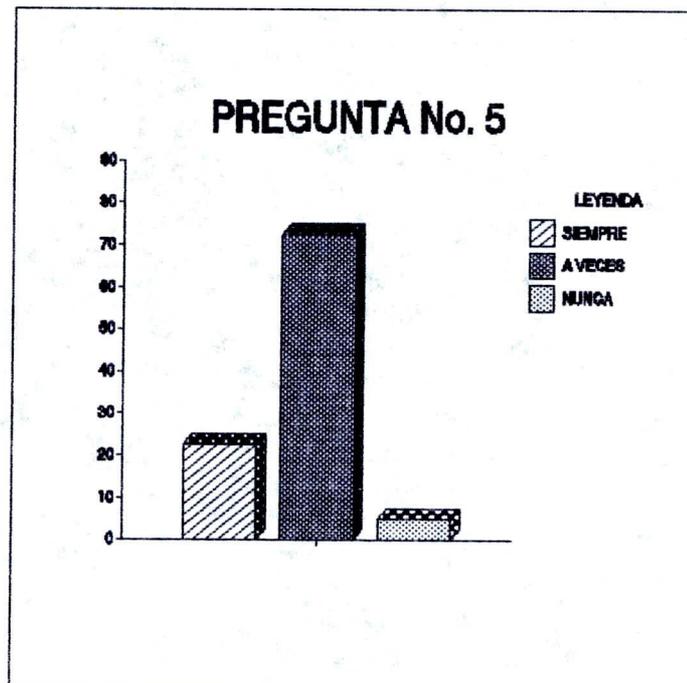
## CUADRO Nº 5

5. LA SUPERVISION AYUDA A COMPRENDER, ANALIZAR Y RESOLVER PROBLEMAS DE LOS DOCENTES DENTRO DE LA INSTITUCION?.

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Siempre	18	22.5
b) A veces	58	72.5
c) Nunca	4	5.0
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



5. LA SUPERVISION AYUDA A COMPRENDER, ANALIZAR Y RESOLVER PROBLEMAS DE LOS DOCENTES DENTRO DE LA INSTITUCION?.

ANALISIS:

La finalidad de esta pregunta es conocer si los señores supervisores se preocupan de comprender, analizar y resolver problemas de los docentes que se ocasionaren dentro de la institución educativa.

Con respecto a esta pregunta, de 80 docentes encuestados, 58 maestros que equivale a un 72.5% manifiestan que los señores supervisores a veces se preocupan en ayudar a resolver sus problemas; el 22.5% opinan que siempre lo hacen y un 5% de docentes opinan que nunca reciben ayuda de los supervisores para resolver sus problemas.

De acuerdo a los porcentajes obtenidos en esta pregunta, creemos que la función de ayuda por los supervisores no satisface a las necesidades del maestro, ya que un 72.5% manifiestan que (a veces) se preocupan por ayudar a resolver sus problemas y un 5% opinan no recibir ayuda absolutamente. Creemos que el trabajo del supervisor debe ser cooperativo, capaz de proporcionar ayuda a los maestros según sus necesidades, actuando en forma inteligente, investigando circunstancias, hasta encontrar los medios que deben emplearse para tratar de resolver los problemas existentes.

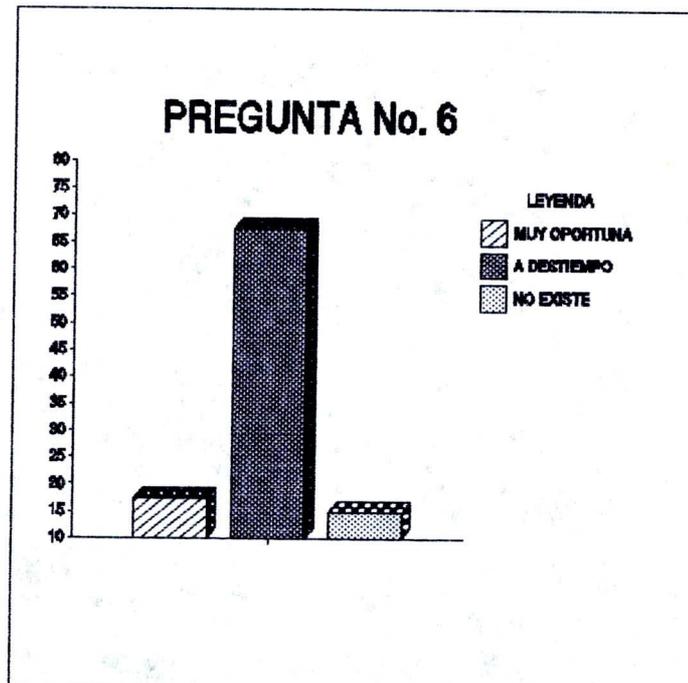
## CUADRO N° 6

6. LA FUNCION DE LA SUPERVISION, EN CUANTO A ASESORAMIENTO PEDAGOGICO ES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Muy oportuna	14	17.5
b) A destiempo	54	67.5
c) No existe	12	15.0
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE N° 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



6. LA FUNCION DE LA SUPERVISION EN CUANTO A ASESORAMIENTO PEDAGOGICO ES:

ANALISIS:

El propósito de esta pregunta es conocer si el supervisor imparte asesoramiento pedagógico oportuno a los maestros.

De los 80 docentes encuestados 54 de ellos o sea el 67.5% contestan que si reciben asesoramiento pedagógico por el señor supervisor; pero a destiempo, el 17.5% de los encuestados opinan que el asesoramiento es oportuno y el 15% manifiestan que no existe asesoramiento alguno.

Considerando los diferentes porcentajes obtenidos a través de la encuesta, podemos manifestar que los señores supervisores si brindan asesoramiento pedagógico a los maestros pero lo malo es que a destiempo; lo que significa que dicho asesoramiento no es recibido en el momento oportuno; es decir cuando lo necesitan, cuando están frente al problema; sólo un 17.5% opinan que reciben asesoramiento oportuno y un considerable porcentaje del 15% de maestros dicen no existe asesoramiento pedagógico por parte de los señores supervisores. Lo que demuestra que los señores supervisores cumplen esta función a medias.

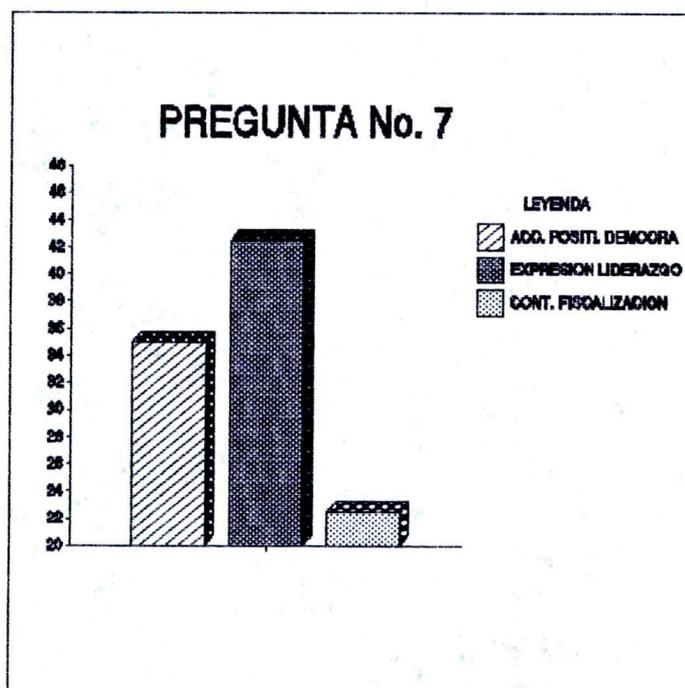
## CUADRO Nº 7

7. PARA UD. LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA, EN LOS ESTABLECIMIENTOS ES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Acción positiva y democrática para mejorar la enseñanza	28	35
b) Expresión de liderazgo educacional	34	42.5
c) Control de fiscalización	18	22.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



7. PARA UD. LA SUPERVISION EDUCATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS ES:

ANALISIS:

Esta pregunta tiene por objeto conocer como acciona la supervisión educativa cuando realiza las visitas a los establecimientos educacionales.

En base a los criterios vertidos por los señores profesores a través de las encuestas realizadas, podemos manifestar que la mayoría de docentes se inclinan por la acción de "liderazgo"; seguido muy de cerca por una acción "positiva y democrática", como también existe un considerable porcentaje que califican de acción de "fiscalización".

Estas tres formas de acción supervisiva creemos que no son negativas, sino que todas son deseables y convenientes según las circunstancias; siempre y cuando sean tomados en sentido positivo, todos contribuyen a la acción democrática. Esto es comprensible si entendemos por liderazgo la habilidad de las personas para ejercer influencia sobre otras en favor de objetivos que son aceptados voluntariamente; liderazgo significa dirigir, no manejar a la gente.

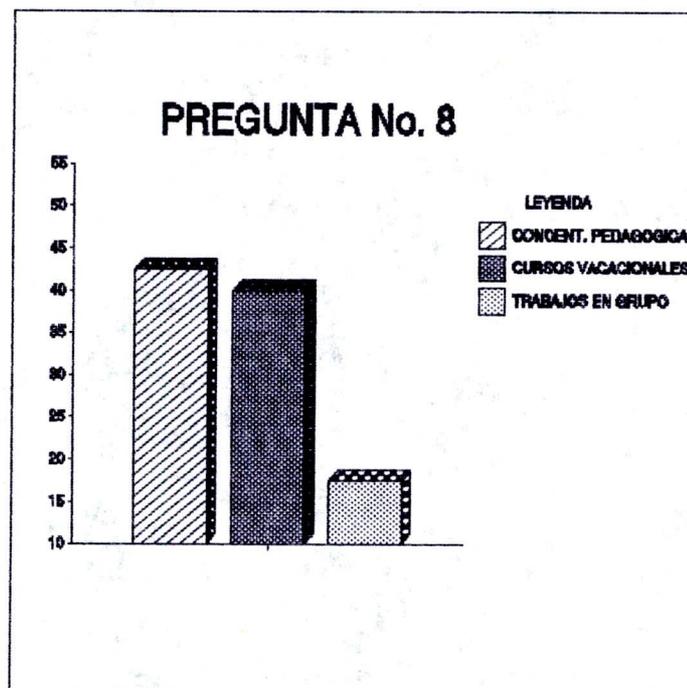
## CUADRO Nº 8

8. DE QUE MANERA LA SUPERVISION EDUCATIVA CONTRIBUYE PARA SU MEJORAMIENTO PROFESIONAL?.

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Mediante concentraciones pedagógicas.	34	42.5
b) A través de cursos vacacionales	32	40.0
c) Trabajos grupales	14	17.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



8. DE QUE MANERA LA SUPERVISION EDUCATIVA CONTRIBUYE PARA SU MEJORAMIENTO PROFESIONAL?

ANALISIS:

Esta pregunta tiene como propósito conocer de qué manera la supervisión contribuye en el mejoramiento profesional de los docentes.

De los resultados obtenidos en esta pregunta arroja los siguientes porcentajes: de 80 maestros encuestados, 34 o sea el 42.5% de los encuestados manifiestan que la supervisión contribuye para su mejoramiento profesional mediante concentraciones pedagógicas; el 40% de los maestros se inclinan que su capacitación profesional se debe a los cursos vacacionales y un 17.5% están de acuerdo para su mejoramiento a través de trabajos grupales.

Según los porcentajes obtenidos nos revelan que la supervisión si se preocupa en fortalecer la capacitación y mejoramiento profesional del docente. De esta manera la supervisión comienza a identificarse como una acción de estímulo y guía, orientada a ayudar al maestro a desarrollarse profesionalmente y a capacitarle para mejorar el proceso de dirección del aprendizaje de los alumnos.

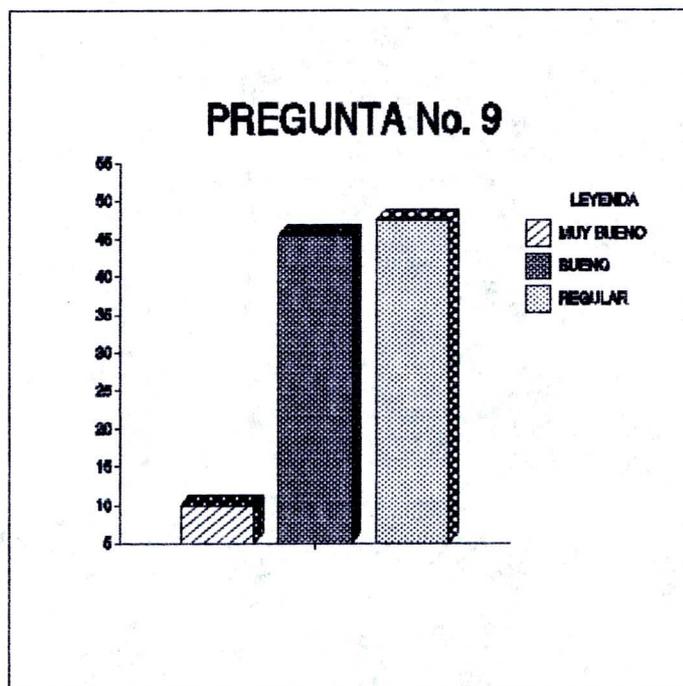
## CUADRO Nº 9

9. QUE CRITERIO LE MERECE A UD. EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL SUPERVISOR.

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Muy bueno	8	10.0
b) Bueno	34	42.5
c) Regular	38	47.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



9. QUE CRITERIO LE MERECE A UD. EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL SUPERVISOR?

ANALISIS:

El propósito es conocer el criterio de los maestros acerca del cumplimiento de las funciones del supervisor.

De 80 maestros encuestados, 38 de ellos califican el cumplimiento de las funciones del supervisor como "regular" y 34 maestros le califican de "bueno" y 8 maestros le califican como "muy bueno". De acuerdo a los porcentajes podemos manifestar que el cumplimiento de las funciones son buenas puesto que no satisface a la totalidad de maestros; lo que nos hace pensar que el trabajo que realizan los señores supervisores no es elocuente a las necesidades de los maestros.

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; el supervisor debe buscar la superación y las mejores condiciones de trabajo para todo el personal, sin favoritismos de ninguna clase, justo, ecuánime veraz y capaz, pero sobre todo con don de gente y una conducta ejemplar.

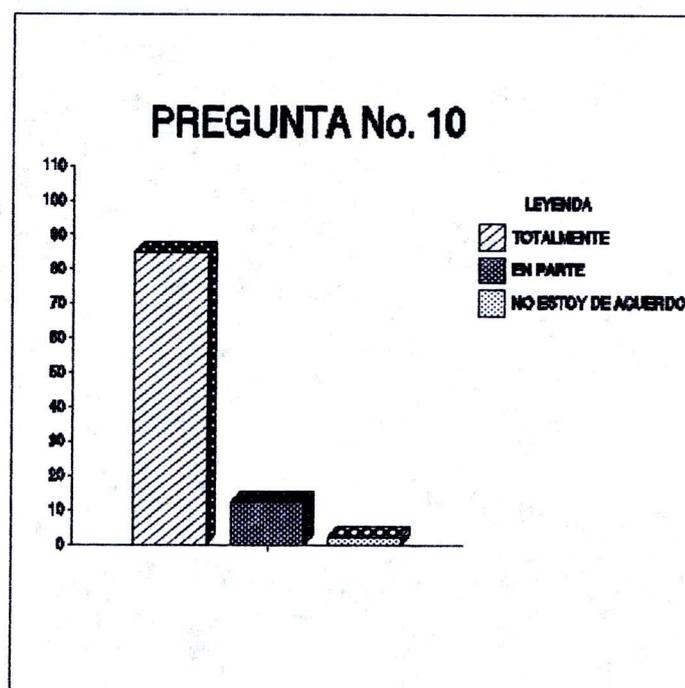
CUADRO Nº 10

10. ESTA UD. DE ACUERDO CON LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA?.

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Totalmente	68	85.0
b) En parte	10	12.5
c) No estoy de acuerdo	2	2.5
TOTAL	80	100

FUENTE: Encuesta a profesores de los establecimientos educativos de la UTE Nº 1 de Loja.

#### REPRESENTACION GRAFICA



10. ESTA UD. DE ACUERDO CON LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA?.

ANALISIS:

La finalidad de esta pregunta es auscultar criterios de los maestros, acerca de la descentralización en la administración educativa.

La investigación nos demuestra que el 85% de maestros están totalmente de acuerdo por la descentralización en la administración educativa; lo que significa que existe inconformidad en los docentes por la forma en que se está administrando la educación en el país. Creemos que el Ministerio de Educación y Cultura, debería preocuparse porque esta descentralización se de en forma total, pensando siempre en que los intereses educativos son nacionales y no regionales; es decir que no se piense sólo en Quito, Guayaquil o Cuenca, sino que cada provincia tenga la necesaria autonomía y libertad de acción, el poder de decisión en los diferentes niveles de la administración educativa; se debe dar una descentralización didáctico-pedagógico que abarque a la totalidad de los docentes en función de los docentes.

**6.3. CRITERIOS DE LOS  
SUPERVISORES**

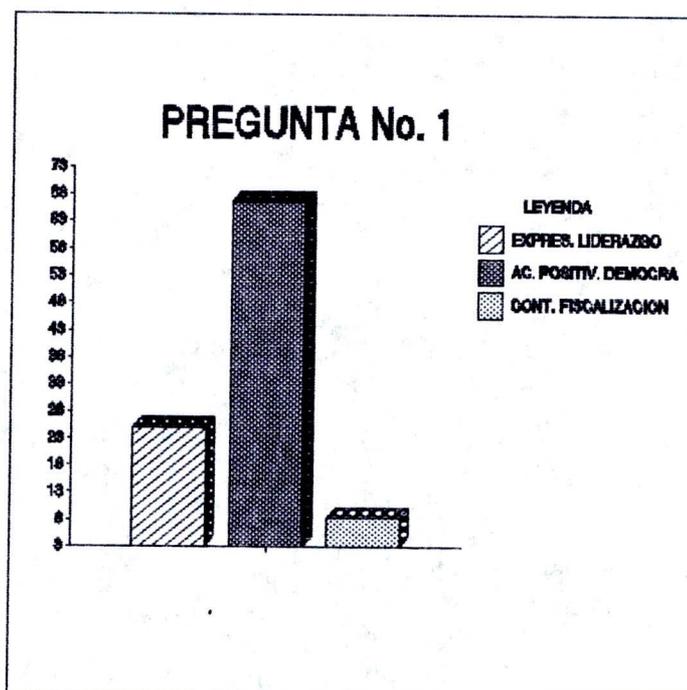
## CUADRO Nº 1

## 1. PARA UD. LA SUPERVISION EDUCATIVA ES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Expresión de liderazgo	03	25
b) Acción positiva y democrática	08	66.66
c) Control de fiscalización	01	8.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



1. PARA UD. LA SUPERVISION EDUCATIVA ES:

ANALISIS:

La primera pregunta de la encuesta aplicada a 12 supervisores de los tres niveles de la UTE N° 1; tiene como finalidad investigar la actividad que realizan los señores supervisores, desde el punto de vista técnico-pedagógico.

El mayor porcentaje en esta interrogante corresponde al 66.66% manifiestan que la supervisión educativa en los tres niveles, es una labor positiva y democrática, en procura de mejorar el proceso de la enseñanza. El porcentaje antes mencionado concuerda con los conceptos vertidos en la parte teórica de nuestro trabajo; puesto que la supervisión debería realizar una acción positiva, en el sentido de lograr resultados favorables en el quehacer educativo.

La expresión de liderazgo y el control de fiscalización, quedan en un segundo plano, pues la supervisión tiene un campo muy amplio y por ende una serie de innovaciones. Si hablamos de democracia en la educación, es el punto de partida para que exista una cooperación efectiva entre todas las partes vinculadas con el proceso de la educación.

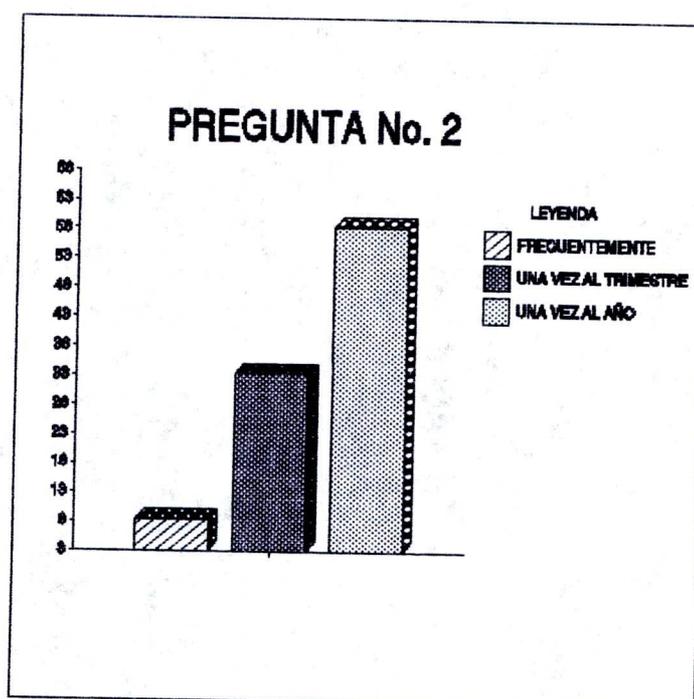
CUADRO Nº 2

2. REALIZA VISITAS A LOS ESTABLECIMIENTOS DE SU COMPETENCIA?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Frecuentemente	01	8.33
b) Una vez al trimestre	04	33.33
c) Una vez al año	07	58.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

#### REPRESENTACION GRAFICA



## 2. REALIZA VISITAS A LOS ESTABLECIMIENTOS DE SU COMPETENCIA?

### ANALISIS:

Una vez realizada la visita de los señores supervisores en los tres niveles de la zona a ellos encomendada, cuyo propósito es, establecer contacto con el personal; conocer y enterarse del desenvolvimiento curricular en cada institución; planes, programas, organización interna de maestros y alumnos.

Revisando la encuesta en esta interrogante, el 58.33% contestan que la realizan una vez al año. Es importante que se incluya en los planes de trabajo de las autoridades correspondientes, una visita al año a cada establecimiento, por lejos que se encuentre, con el fin de observar fallas o deficiencias y dejar instrucciones para enmendar errores.

Las visitas debemos considerarlas como uno de los procedimientos más importantes y generalizados del sistema de supervisión; porque en algunos lugares, es el único medio que se emplea para el conocimiento y orientación de una situación educativa en particular. Nuestro criterio es, de que las visitas sean frecuentes; porque el supervisor es el responsable de las relaciones y del desarrollo del sistema educativo. Este contacto permite pulsar la actitud del pueblo con respecto a la escuela o colegio, el grado de aceptación o

rechazo del personal docente; la colaboración para las actividades de enseñanza y la inserción del establecimiento en la comunidad. Se obtiene una información de primera mano respecto a la situación; no es lo mismo oír hablar del estado de una institución o recibir información escrita, que tener la vivencia de la observación directa y del trabajo personal con directores, profesores y alumnos.

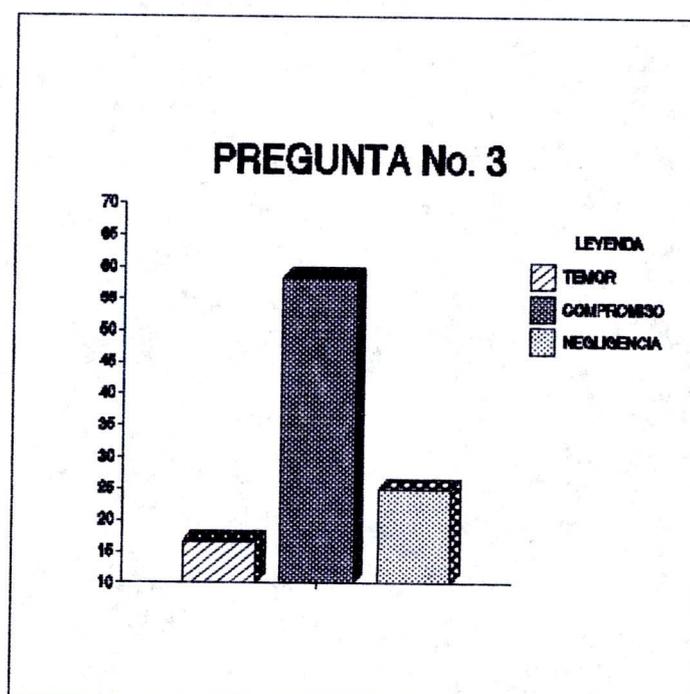
## CUADRO Nº 3

3. LOS SUPERVISORES REHUSAN LEVANTAR INFORMACION SUMARIA A  
CIERTOS DOCENTES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Temor	02	16.66
b) Compromiso	07	58.33
c) Negligencia	03	25
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



3. LOS SUPERVISORES REHUSAN LEVANTAR INFORMACION SUMARIA A CIERTOS DOCENTES:

ANALISIS:

El objetivo de esta interrogante es, auscultar el motivo por el cual los señores supervisores se rehusan de levantar información sumaria a ciertos docentes que tienen dificultades y problemas en el lugar de trabajo; debido a la ubicación geográfica, a la situación de carácter familiar y otras circunstancias de índole social en el medio en que se desenvuelve.

En esta variable coinciden en criterios con un 58.33% se rehusan de levantar información sumaria por compromiso, esto demuestra que en determinadas comunidades, las autoridades de la educación; no hacen frente a las dificultades que se presentan entre profesor y comunidad. Deben dejar a un lado los compromisos y compadrazgos y hacer frente a las dificultades e inquietudes, resolviendo los problemas de acuerdo a su cargo y la función a ellos encomendada.

Creemos que si un docente está incurso en problemas en su lugar de trabajo y desea salir de esa dificultad, la visita del supervisor debe ser oportuna, en él encontrará la ayuda necesaria. Conocedores que el diálogo es un mecanismo de entendimiento; después de dialogar con el maestro, la autoridad deberá hacer uso de los mejores medios para tratar de resolver las dificultades encontradas. Sugerimos de que las visitas deben ser continuas, como recurso favorable a la solución de los problemas.

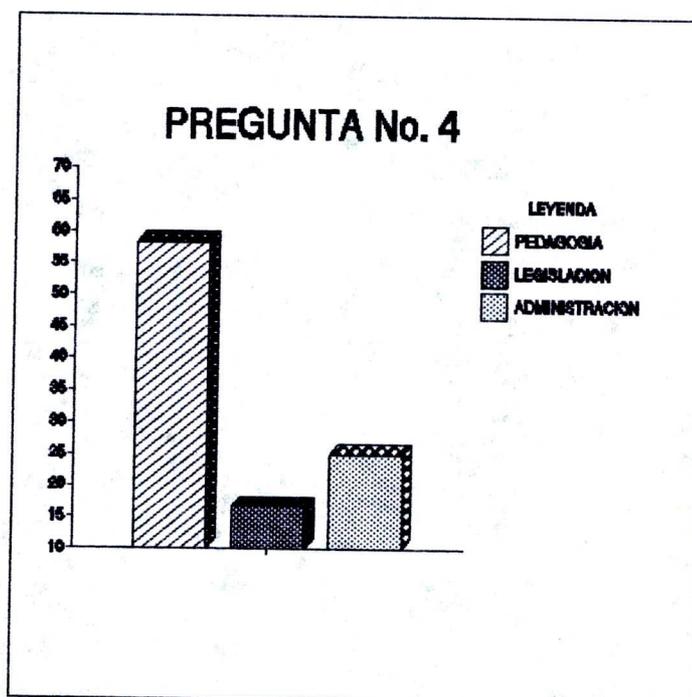
CUADRO Nº 4

## 4. LA SUPERVISION EDUCATIVA IMPARTE CONOCIMIENTOS DE:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Pedagogía	07	58.33
b) Legislación	02	16.66
c) Administración	03	25
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



#### 4. LA SUPERVISION EDUCATIVA IMPARTE CONOCIMIENTOS DE:

##### ANALISIS:

Siendo la supervisión educativa un campo muy amplio queremos verificar, que clase de conocimientos imparte a sus colaboradores o una información sobre la función que debe cumplir la supervisión, en el ámbito planificación, en el que se concretaría a enfocar su aplicación.

En cuanto a la orientación pedagógica que es criterio de los supervisores con 58,33% se debe comenzar por un estudio analítico y con revisión del Plan y Programa de Estudios, con el propósito de considerar las materias y contenidos sustanciales que deben ser tratados con preferencia; luego de consultar el rendimiento de los estudiantes obtenido en años anteriores y de atender las exigencias del medio. Así como debe elaborarse un plan de actividades para robustecer el mejoramiento del profesorado del plantel, a través de un ciclo de charlas pedagógicas y con el empleo de distintas formas de trabajo de grupo, por ejemplo el desarrollo de cursos o seminarios que propenden a mejorar la calidad de la educación por medio de la superación profesional.

Es aconsejable la organización de actos culturales dentro de los planteles, charlas, disertaciones dedicadas a alumnos y profesores con temas del momento actual, que repercuta en bien de la población estudiantil y la sociedad

en general. La formación de grupos teatrales, de excursiones y de visitas debidamente planificadas en sitios recreativos, destinados a romper aislamientos y egoísmos y a establecer relaciones de amistad y cooperación.

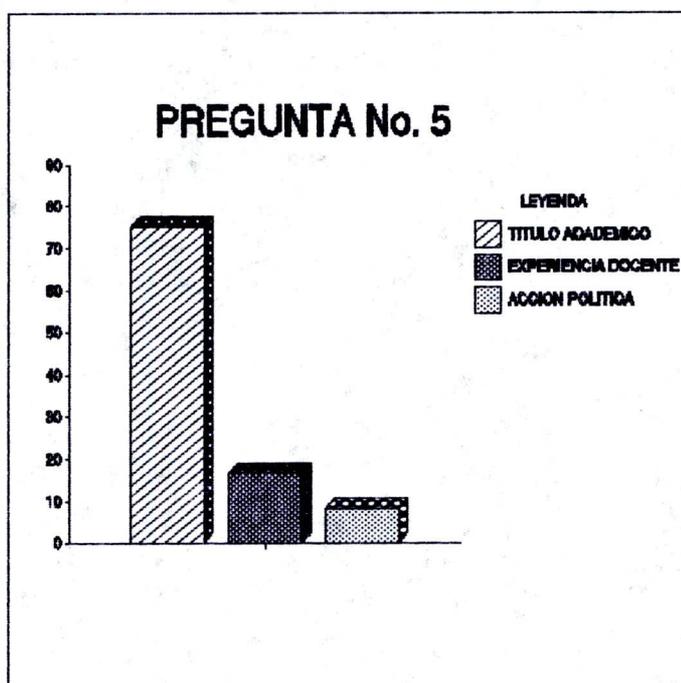
## CUADRO Nº 5

## 5. PARA DESEMPEÑAR LA FUNCION DE SUPERVISOR DEBE TENER:

CARACTERISTICAS	F.	F.
a) Título académico	09	75
b) Experiencia docente	02	16.66
c) Acción política	01	8.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



## 5. PARA DESEMPEÑAR LA FUNCION DE SUPERVISOR DEBE TENER:

### ANALISIS:

El objetivo de esta interrogante, es hacer conocer a las autoridades competentes; Ministerio de Educación y Cultura y demás departamentos de su dependencia, que toda persona para que desempeñe una función debe poseer un título académico, como garantía para los representantes de la educación, en beneficio de la niñez, juventud y por el desarrollo de la nación.

Conocedores del criterio de los supervisores, el 75% afirman que los supervisores deben poseer título académico. Las autoridades de la educación, deben promover un estudio específico, que englobe todos los aspectos educativos y exigir al docente que desee desempeñar estas funciones; dispuesto a trabajar con la serie de innovaciones que la educación actual exige.

Es necesario, que se organice una comisión de estudios pedagógicos, la misma que se encargará de realizar una encuesta a todo el profesorado de la zona y preparar un calendario de charlas, discusiones sobre materias y temas denunciados; tales como:

- Organización de un ciclo de charlas dedicadas a desarrollar un programa completo sobre didáctica.

- Desarrollar un trabajo dirigido para facilitar a los profesores la adquisición de nuevas técnicas didácticas.
- Elaboración de guías didácticas a manera de planes de lección.
- Realizar prácticas demostrativas sobre la enseñanza. (pasar de lo teórico a lo práctico).

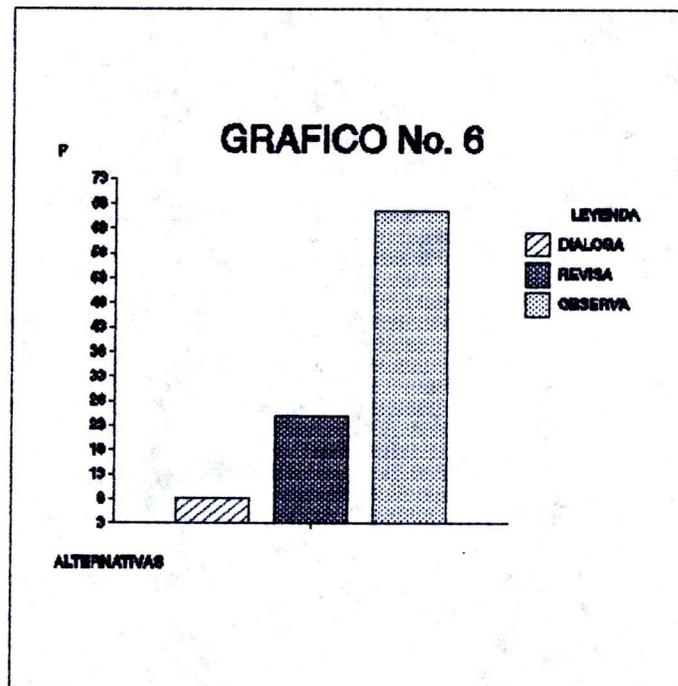
## CUADRO Nº 6

## 6. DURANTE LA VISITA EL SUPERVISOR:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Dialoga con los alumnos	01	8.33
b) Revisa documentos de trabajo	03	25
c) Observa el desarrollo de una lección	08	66.66
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



## 6. DURANTE LA VISITA EL SUPERVISOR

### ANALISIS:

Con la visita de los señores supervisores a cada uno de los establecimientos educativos, queremos verificar. ¿Cuál es la función específica frente a las instituciones?. El propósito de la supervisión, es de humanización, es decir, conceder especial atención al material humano; comenzando por exigir al supervisor que se conozca así mismo; objetiva y severamente y luego capacitarlo para que pueda valorar, comprender y tratar a los demás.

Verificando la respuesta de los encuestados el 83.33% sostienen que la visita la dedican a la observación del desarrollo de una lección, actuación magnífica; con ello ausculta, verifica lo que el maestro planifica teóricamente y lo lleva a la práctica con sus alumnos. Pero más acertado sería que el señor supervisor desarrolle una clase con los alumnos, con el fin de que demuestre métodos, procedimientos y alternativas en el desarrollo de una lección. Es preciso conocer que los maestros, traen una buena preparación pedagógica y científica, pero si observamos una clase demostrativa; nos damos cuenta que nos hace falta como es natural; la orientación práctica debe ser proporcionada en el momento oportuno; es decir cuando se la necesita cuando se está frente a la dificultad, cuando llega el caso de transformar la teoría en práctica, que es precisamente el problema más grande de la educación.

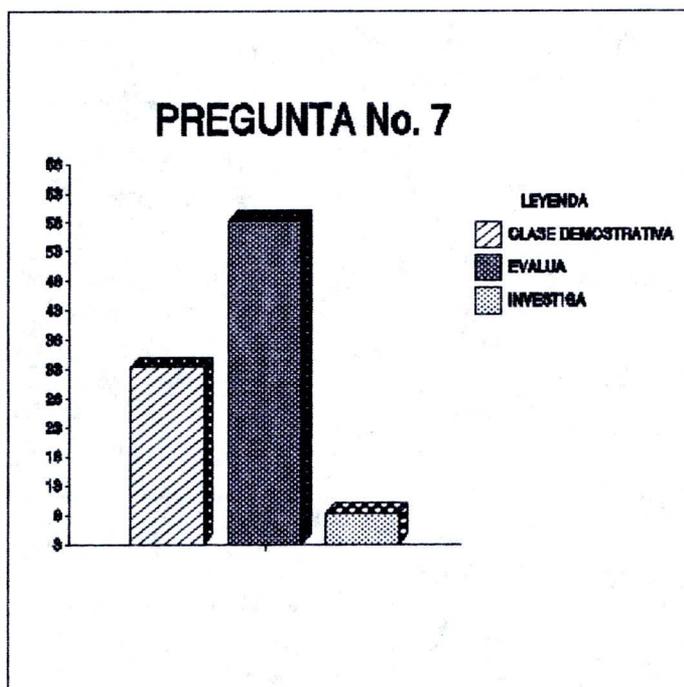
## CUADRO Nº 7

## 7. EL OBJETIVO PRINCIPAL DE SUS VISITAS ES:

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Realizar una clase demostrativa	04	33.33
b) Evaluar el trabajo del maestro	07	58.33
c) Investigar la estadística	01	8.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



## 7. EL OBJETIVO PRINCIPAL DE SU VISITA ES:

### ANALISIS:

Revisando el contenido de la pregunta y sus alternativas, queremos auscultar el objetivo del supervisor al realizar su visita a una de las instituciones que corresponde a la UTE N° 1 de la ciudad de Loja.

Comentando el resultado de esta variable, el 58.33% evalúa el trabajo del maestro, esto demuestra que continúan con sus acciones de tipo administrativo, antes que pedagógico. Algunos de ellos interrogan a los alumnos en forma intempestiva, para encontrar conocimientos que no pueden responder, fechas que no concuerdan, cálculos aritméticos en los que se equivocan, critican la letra con la que se escribe, la lentitud de la lectura, etc. Los maestros temen las visitas, los niños los detestaban, siempre salían mal de las alevosas preguntas o de los artificiosos problemas.

La visita del supervisor no debe un simple ver o juzgar; huzmear o falsificar, no debe buscar deprimir, imponer o torturar con voz tonante. Debe ser un agente de relaciones humanas armónicas y asesor pedagógico, a la vez tiene que transformar la visita en actividad orientada por principios democráticos y convertirse en elemento de acción cooperadora con el profesor, puesto que ambos trabajan para alcanzar el

mismo fin. Las visitas deben caracterizarse por ser labores de acción y estudio, coordinar con el maestro frente a la conducción de la tarea didáctica.

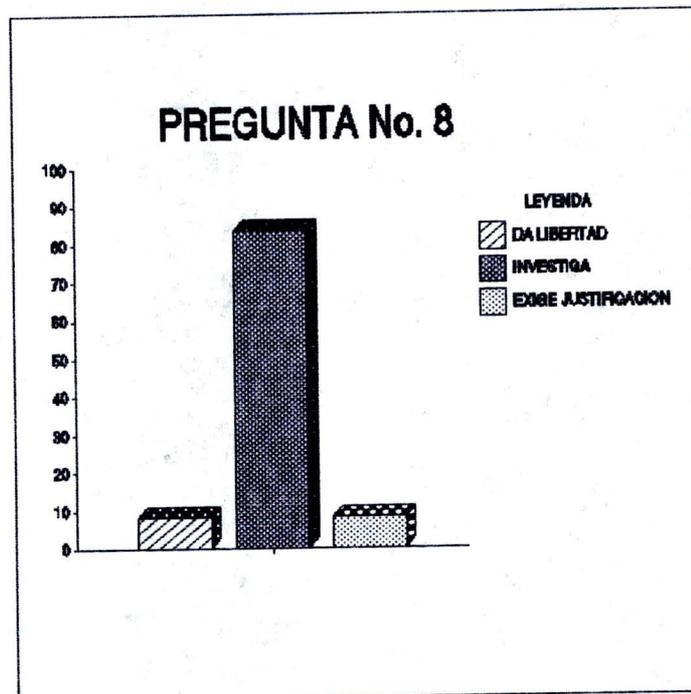
## CUADRO Nº 8

## 8. PARA SOLUCIONAR UN PROBLEMA DENTRO DE LA INSTITUCION

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) De libertad a la autoridad	01	8.33
b) Investiga los hechos	10	83.33
c) Exige justificación	01	8.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



**8. FRENTE A UN PROBLEMA DENTRO DE LA INSTITUCION:****ANALISIS:**

No todos los planteles de la educación están conformados por elementos homogéneos, en cada uno de ellos existen las diferencias individuales y hay que reconocer que los desacuerdos son indispensables para enmendar procedimientos e impulsar el progreso de las instituciones. Por lo tanto cualquier discrepancia no debe perturbar el ánimo, ni aceptarlo como una ofensa personal; no es difícil que al opositor le asista la razón o esté aconsejado por la experiencia bien calificada.

En esta variable los encuestados coinciden con un 83.33% que al encontrarse frente a un problema dentro de una institución a primera instancia lo que harían es, investigar los hechos con los cuales se produjo, tomar las alternativas de solución si es que la investigación lo amerita; de lo contrario tendría que informar y seguir el proceso legal con las instancias superiores.

Sin perder la cortesía ni abandonar la serenidad, el supervisor invitará a todos los educadores a un intercambio de opiniones así como a examinar y hasta experimentar, si es posible las cuestiones y asuntos de oposición con el fin de llegar a culminar satisfactoriamente soluciones de conciliación. Es necesario que la supervisión educativa;

promueva cursos especialmente de legislación escolar a fin de que los maestros, conozcamos la Ley de Educación y Cultura; la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio; para conocer los deberes que tenemos que cumplir y los derechos que nos asisten.

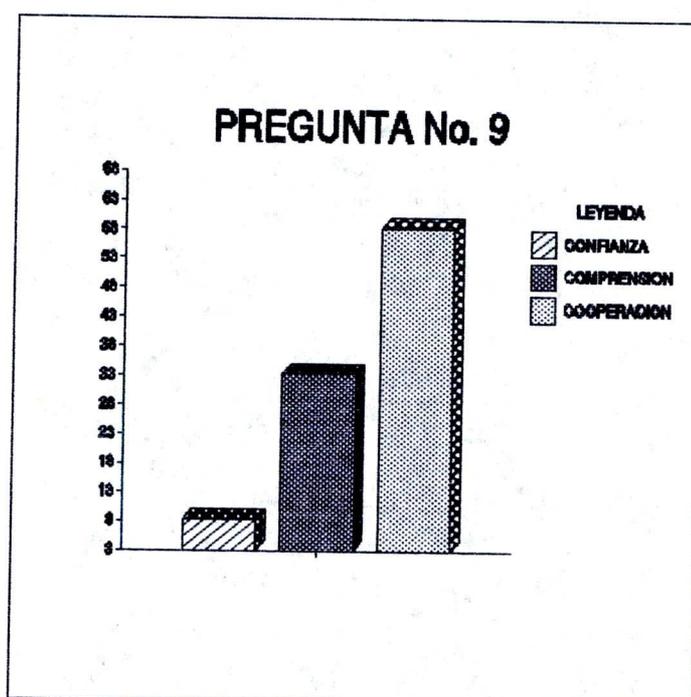
## CUADRO Nº 9

9. CUAL ES SU ACTITUD FRENTE A LOS MAESTROS?

CARACTERISTICAS	F.	P.
a) Confianza	01	8.33
b) Comprensión	04	33.33
c) Cooperación	07	58.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



## 9. CUAL ES LA ACTITUD FRENTE A LOS MAESTROS?

### ANALISIS:

La cooperación es la consecuencia de la solidaridad, pues los que se sienten ligados trabajan juntos; se mantienen cohesionados en la acción e impulsados a obrar unidos para alcanzar un mismo fin. Por ello que la interrogante Nº 9 nos demuestra que unidos y ligados con los demás, podemos compartir alegrías, tristezas, preocupaciones y dificultades. Hacer propio el regocijo y el sufrimiento de otros.

Así mismo se conoce el criterio de los supervisores; el 58.33% prestan la debida cooperación a los docentes; estamos de acuerdo e inclusive concuerda con la parte teórica que consta en capítulos anteriores. Cooperar, es decir colaborar en todos los aspectos técnico-pedagógicos, administrativo y social; englobando todas las inquietudes, acciones y necesidades de la institución, obteniendo conclusiones positivas en beneficio de la educación.

La acción cooperativa y democrática, debe manifestársela con claridad cuando las personas que integran un grupo laboran en paz, con buen entendimiento y dentro de la mejor comprensión. Las relaciones humanas de cooperación son las que se desean ver funcionando en el hogar, escuela, colegio, fábrica e instituciones públicas y privadas. Por ello los supervisores deben interesarse del estudio y la práctica de relaciones humanas, comprometiéndose a comprender la capacidad y características de sus colaboradores y ganar la confianza de los mismos.

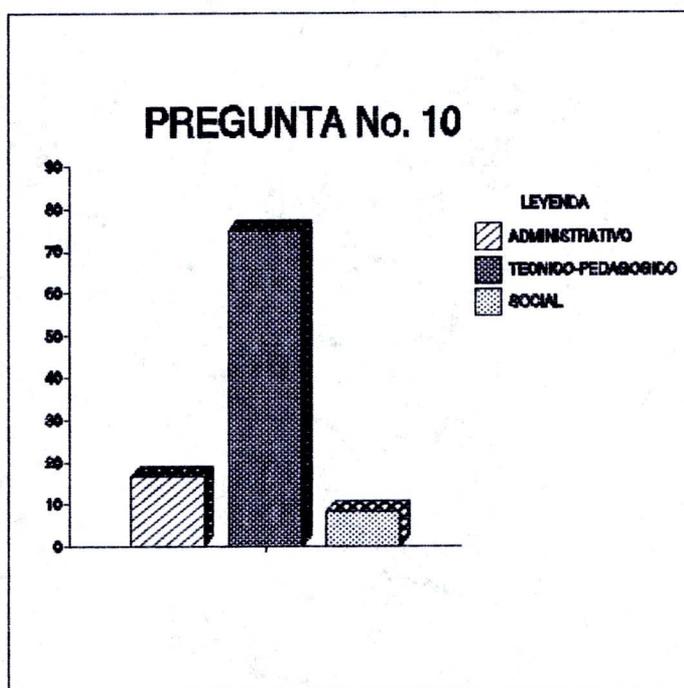
## CUADRO Nº 10

## 10. QUE FUNCION LE PARECE MAS IMPORTANTE?

CARACTERISTICAS	F.	F.
a) Administrativo	02	16.66
b) Técnico-pedagógico	09	75
c) Social	01	8.33
TOTAL	12	100

FUENTE: Encuesta a los supervisores de la UTE Nº 1 de Loja.

## REPRESENTACION GRAFICA



## 10. QUE FUNCION LE PARECE MAS IMPORTANTE?

### ANALISIS:

Esta variable tiene como finalidad conocer que el aspecto técnico pedagógico, debe ser la función misma de la supervisión, sin apartarse de otras funciones que son complemento de la acción supervisiva. En esta alternativa el 75% tiene que ver con el aspecto técnico-pedagógico. La visita del supervisor debe estar precedida por una charla con el profesor, inspirar confianza y seguridad, crear un clima de tranquilidad y acercamiento; sabrá prestar atención a las expresiones del profesor, hablar menos y escuchar más, así se encaminaría a conseguir una actitud favorable en la visita.

Una vez que se haya logrado entablar una corriente de mutua simpatía entre supervisor y supervisado, se entraría a considerar los puntos relacionados con la acción pedagógica:

- Conocimiento del tema y el objetivo, marcha didáctica a seguirse y recursos a emplearse.
- Condiciones generales de la vida del hogar de los alumnos y comportamiento de los padres de familia con la escuela o el colegio.
- Dificultades didácticas del profesor en la enseñanza-aprendizaje.
- Ideas pedagógicas del profesor, triunfos o fracasos.

Por todo lo manifestado, el diálogo es el mejor mecanismo para comprendernos. Dialogar es un arte que no todas las personas lo practican.

**CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

De la presente investigación, se obtienen las siguientes:

1. Carecen de preparación científica los supervisores para que puedan desempeñar con acierto la importante función técnica.
2. Ausencia casi total de apoyo técnico-pedagógico permanente a los supervisores para evitar su estancamiento en los diferentes niveles.
3. Falta de recursos económicos, medios para que se lleven a cabo las técnicas que impiden el cumplimiento de la labor supervisiva.
4. Falta de hábitos y destrezas para el auto perfeccionamiento en: didáctica moderna, psicología educativa o técnicas de supervisión, para estar de acuerdo con las exigencias del cargo que desempeña para poder guiar y orientar a los maestros.
5. La supervisión no dispone de una planificación institucional previa.

6. La supervisión no brinda asesoramiento técnico-pedagógico oportuno a los directivos y docentes con el fin de informar sobre nuevas técnicas educativas.
7. Ausencia de los supervisores en la sede de su zona o sector, es muy raro el que viva en ella, lo cual le quita autoridad para impedir que los profesores abandonen la comunidad donde trabajan.
8. Los supervisores rehuyen responsabilidades en la solución de problemas de los docentes inherentes a su función.
9. La supervisión no dispone de sede propia, carece de implementos indispensables para coordinar y orientar las acciones de las UTE, de los EISE y CEM.
10. No existe unidad de criterios de parte de los supervisores en la UTE investigada.

**RECOMENDACIONES:**

Como todos los problemas educativos, el de la supervisión es sumamente compleja y de difícil solución. Sin embargo hay que hacer algo para empezar y eso debe hacerlo el Ministerio de Educación y Cultura en coordinación con la Dirección Provincial de Educación.

Pueden ser elementos de una posible solución las siguientes recomendaciones:

1. Capacitación permanente a los señores supervisores, para que estén vinculados con las nuevas reformas del sistema educativo.
2. Instrumentación de un sistema y reglamento de supervisión eminentemente técnico, el cual debe ser acatado por todos.
3. Previsión de recursos, que equilibre la dotación de medios que la supervisión pueda ejercer sus funciones específicas.
4. Formación urgente de un buen grupo de nuevos supervisores que vayan a remozar a la supervisión en todas las provincias y en el Ministerio.
5. Que se promueva e intensifique la planificación en todos

los niveles del sistema educativo, cuyos efectos determinen la buena marcha y calidad de la educación.

6. Designación de supervisores mediante concurso de merecimiento, incluidos exámenes escritos sobre materias fundamentales como: didáctica general, psicología del aprendizaje, psicología educativa y evaluación.
7. Que las visitas del supervisor a los establecimientos educativos sean frecuentes, con el fin de que constaten personalmente la realidad del quehacer educativo.
8. Que el Ministerio de Educación y Cultura debe proveer de un presupuesto necesario para la educación y destine los recursos a la supervisión para que pueda cumplir su función.
9. Que los supervisores se preocupen en la búsqueda de soluciones a los problemas que se suscitan en algunas instituciones educativas, sin eludir responsabilidades.
10. Una necesidad imperiosa es, que exista entre los supervisores cooperación, acción y unidad de criterios; con el fin de fortalecer los programas que respondan a las necesidades del profesor, del estudiante y de la comunidad.

## BIBLIOGRAFIA

- BEST, Jhon: Cómo investigar en educación. Col. Pedagógica. Novena Edición. Edición Morata S.A. Bogotá 1980.
- BALLANTINE, Graciela: El comportamiento docente. Edit. Kapelusz. Buenos Aires, 1979
- FRANSETH, Jane: Supervisión escolar como guía. Editorial Trillas, A.A. México, D.F. 1965.
- LEMUS, Luis Arturo: Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Buenos Aires, Argentina.
- MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA: Reglamento del Sistema de Supervisión de Educación.
- NEAGLEY y EVANS: Técnicas Modernas de Supervisión Escolar. Editorial Troquel, Buenos Aires.
- QUEZADA, Miguel: Diseño y Evaluación de Proyectos. U.T.P.L. Loja, Ecuador, 1994.
- LEY y REGLAMENTO de EDUCACION: Editorial Pedagogía. Freire, Riobamba, Ecuador 1990.
- SPERB, Dalila C.: Administración y Supervisión en la

Escuela. Editorial Kapel.

- WILES, Kimball: Técnicas de Supervisión para mejorar las Escuelas. Editorial Trillas. México. 1977.
- CISNEROS, Samuel: Generalidades sobre Supervisión Pedagógica. Cuenca, Ecuador, 1996.
- MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA: Sistema de Supervisión Educativa. Quito, Ecuador, 1994.
- AGUIRRE, Ermel: Planificación y Supervisión por Objetivos. Editorial Universal, Guayaquil.
- NERICI, Imideo: Hacia una Didáctica General Dinámica. Editorial Kapelusz. Buenos Aires, 1973.
- UNION NACIONAL DE EDUCADORES: Síntesis del Seminario de Educación. Loja, Ecuador, 1980.
- QUINTANA, José: La Enseñanza como Sistema Social. Editorial Hispano Europea, Barcelona España. 1980.
- SAENZ y CANDELA: Tecnología Educativa. Edelvives/Universidad/Formación de profesores.
- LOPEZ, José: Roles y Funciones del Profesor. U.T.P.L.

- UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA: La creatividad en el Nivel Medio. Loja, Ecuador, 1990.

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

Modalidad Abierta

**INSTRUCCIONES:**

Encuesta a los señores rectores y directores de la UTE N° 1 de la ciudad de Loja.

Con el propósito de constatar la labor que cumple la supervisión educativa dentro de la UTE N° 1, para reconocer méritos, proponer cambios y corregir errores, se ha elaborado el presente trabajo de investigación; solicitamos comedidamente su colaboración contestando los aspectos que constan en este cuestionario.

**CUESTIONARIO:**

1. Las visitas del supervisor a su establecimiento educativo han sido:
  - a) Continuas ( )
  - b) Esporádicas ( )
  - c) No han llegado ( )
  
2. Qué tipo de visita realiza el supervisor a su establecimiento educativo?
  - a) De observación directa ( )
  - b) De información escrita ( )
  - c) De ninguna clase ( )

3. Las visitas que realiza el supervisor a su establecimiento educativo son:
- a) Planificadas ( )
  - b) Sin aviso previo ( )
  - c) Improvisadas ( )
4. Realiza la supervisión asesoramiento y orientación a directivos y docentes, con el fin de mejorar la calidad de la educación a través de qué sistemas?
- a) Planificación ( )
  - b) Evaluación ( )
  - c) Desarrollo curricular ( )
5. La supervisión ayuda a resolver, comprender y analizar problemas a directivos y docentes:
- a) Siempre ( )
  - b) A veces ( )
  - c) Nunca ( )
- 6.Cuál es la actitud del supervisor frente a directivos y maestros?
- a) De confianza ( )
  - b) De cooperación ( )
  - c) De intransigencia ( )
7. La función de la supervisión, en cuanto a asesoramiento técnico-pedagógico a directivos y docentes es:
- a) Muy oportuna ( )
  - b) A destiempo ( )

- c) No existe ( )
8. Para Ud. la supervisión educativa en los establecimientos educativo es:
- a) Acción positiva y democrática para mejorar la enseñanza ( )
  - b) Expresión de liderazgo educacional ( )
  - c) Control de fiscalización ( )
9. Qué criterio le merece a Ud. el cumplimiento de las funciones del supervisor?
- a) Muy bueno ( )
  - b) Bueno ( )
  - c) Regular ( )
10. Esta Ud. de acuerdo con la descentralización de la administración educativa?
- a) Totalmente ( )
  - b) En parte ( )
  - c) No estoy de acuerdo ( )

Gracias por su colaboración

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

Modalidad Abierta

**INSTRUCCIONES:**

Encuesta a los señores profesores de la UTE N° 1 de la ciudad de Loja.

Con el propósito de constatar la labor que cumple la supervisión educativa dentro de la UTE N° 1, para reconocer méritos, proponer cambios y corregir errores, se ha elaborado el presente trabajo de investigación; solicitamos comedidamente su colaboración contestando los aspectos que constan en este cuestionario.

**CUESTIONARIO:**

1. Las visitas del supervisor a su establecimiento educativo han sido:
  - a) Continuas ( )
  - b) Esporádicas ( )
  - c) No ha llegado ( )
  
- 2.Cuál es la finalidad del supervisor al visitar su clase?
  - a) Evaluar el desarrollo del programa ( )
  - b) Demostrar nuevos métodos y técnicas de enseñanza( )
  - c) Fiscalizar la clase ( )
  
- 3.Cuál es la actitud del supervisor frente al maestro?

- a) De confianza ( )
  - b) De cooperación ( )
  - c) De intransigencia ( )
4. Realiza la supervisión asesoramiento y orientación a directivos y docentes, con el fin de mejorar la calidad de la educación a través de qué sistema?:
- a) Planificación ( )
  - b) Evaluación ( )
  - c) Desarrollo curricular ( )
5. La supervisión ayuda a comprender, analizar y resolver problemas de los docentes dentro de la institución.
- a) Siempre ( )
  - b) A veces ( )
  - c) Nunca ( )
6. La función de la supervisión, en cuanto a asesoramiento pedagógico es:
- a) Muy oportuna ( )
  - b) A destiempo ( )
  - c) No existe ( )
7. Para Ud. la supervisión educativa, en los establecimientos es:
- a) Acción positiva y democrática para mejorar la enseñanza ( )
  - b) Expresión de liderazgo educacional ( )
  - c) Control de fiscalización ( )

8. De qué manera la supervisión educativa contribuye para su mejoramiento profesional?
- a) Mediante concentraciones pedagógicas ( )
  - b) A través de cursos vacacionales ( )
  - c) Trabajos en grupo ( )
9. Qué criterio le merece a Ud. el cumplimiento de las funciones de supervisor?
- a) Muy bueno ( )
  - b) Bueno ( )
  - c) Regular ( )
10. Está Ud. de acuerdo con la descentralización de la administración educativa?
- a) Totalmente ( )
  - b) En parte ( )
  - c) No estoy de acuerdo ( )

Gracias por su colaboración

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

**INSTRUCCIONES:**

Encuesta realizada a los señores supervisores de la UTE  
Nº 1 de la ciudad de Loja.

Señores supervisores, la presente encuesta está  
destinada a recoger datos técnico-pedagógicos sobre su  
actividad realizada. Motivo por el cual, acudimos a su  
valiosa colaboración; contestando los aspectos del presente  
cuestionario.

**CUESTIONARIO:**

1. Para Ud. la supervisión educativa es:
  - a) Expresión de liderazgo ( )
  - b) Acción positiva y democrática ( )
  - c) Control de fiscalización ( )
  
2. Realiza visitas a los establecimientos de su  
competencia:
  - a) Frecuentemente ( )
  - b) Una vez al trimestre ( )
  - c) Una vez al año ( )
  
3. Los supervisores rehusan levantar información sumaria a

ciertos docentes por:

- a) Temor ( )
- b) Compromiso ( )
- c) Negligencia ( )

4. La supervisión educativa imparte conocimiento de:

- a) Pedagogía ( )
- b) Legislación ( )
- c) Administración ( )

5. Para desempeñar la función de supervisor debe tener:

- a) Título académico ( )
- b) Experiencia docente ( )
- c) Acción política ( )

6. Durante la visita el supervisor:

- a) Dialoga con los alumnos ( )
- b) Revisa documentos de trabajo ( )
- c) Observa el desarrollo de una lección ( )

7. El objetivo principal de su visita es:

- a) Realizar una clase demostrativa ( )
- b) Evaluar el trabajo del maestro ( )
- c) Investigar la estadística ( )

B. Para solucionar un problema dentro de la institución:

- a) Da libertad a la autoridad ( )
- b) Investiga los hechos ( )
- c) Exige justificación ( )

9. Cuál es su actitud frente a los maestros?

- a) Confianza ( )
- b) Comprensión ( )
- c) Cooperación ( )

10. Qué función le parece más importante:

- a) Administrativa ( )
- b) Técnico-pedagógico ( )
- c) Social ( )