

Contenido

INTRODUCCIÓN	4
NORMATIVA QUE REGULA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN PANAMÁ. LA ORGANIZACIÓN DERIVADA DE ESTA NORMATIVA.	6
El Marco Legal	1
Artículo 14:	2
Artículo 289:	3
Artículo 46:	3
NIVELES DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA.....	4
La Supervisión en el Ámbito Nacional.	5
La Supervisión en el Ámbito Regional.	5
La Supervisión en el Ámbito Local.	5
LAS FUNCIONES DEL SUPERVISOR EN LOS DIFERENTES ÁMBITOS DE ACTUACIÓN	7
Funciones Técnico-Docente	8
Funciones Sociales:	8
Funciones Administrativas:	8
Tipos de Supervisión.	9
La Necesidad de Supervisión.	10

CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA SUPERVISIÓN EN PANAMÁ	11
MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS APRENDIZAJES, A TRAVÉS DE LA SUPERVISIÓN.....	14
RECORRIDO HISTÓRICO DE LA SUPERVISIÓN EN PANAMÁ.....	17
CONCEPTO DE SUPERVISIÓN	24
COMPETENCIAS QUE DEBEN REUNIR LOS SUPERVISORES O LAS SUPERVISORAS EN PANAMÁ	28
Etapas de la Supervisión	29
Planeamiento	29
Seguimiento.....	30
Control	30
MÉTODOS Y TÉCNICAS DE SUPERVISIÓN	34
Técnicas indirectas de supervisión.....	36
Técnicas Directas de Supervisión.....	37
Supervisión Abierta o Informal.....	38
OBJETIVOS GENERALES DE LA SUPERVISIÓN.....	41
PRINCIPIOS DE LA SUPERVISIÓN	45
Elaboración del Plan General de Supervisión:	51
FACTORES QUE CONDICIONAN LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA.....	54
Patrones Culturales.....	56
Concepto del hombre sobre su propio valor.	56
La calidad profesional de los docentes.....	57

El trasfondo filosófico del supervisor.....	57
ESTILOS DE AUTORIDAD EN LA SUPERVISIÓN	58
Supervisión Autocrática:.....	59
Supervisión Democrática:.....	60
Supervisión "Laissez Faire":	60
Las visitas al salón de clases	61
Objetivos de las visitas	62
Tipos de visitas:.....	62
Planificación de las visitas	63
Sugerencias referentes a las visitas	63
Clasificación de las visitas según el propósito:	64
1-Visitas planeadas.....	64
2- Visitas casuales.....	64
3 - Visitas anunciadas.....	65
4 – Visitas repentinas.....	65
5-Visitas solicitadas por los maestros.....	65
6-Visitas solicitadas por el supervisor.....	66
Realización de las visitas	66
Después de las visitas	67

GLOSARIO.....6
8

BIBLIOGRAFÍA.....
81

INTRODUCCIÓN

La Supervisión en Educación, constituye una de las herramientas de un Sistema Educativo, es la que se encarga del mejoramiento permanente del proceso de enseñanza aprendizaje, para el logro de los objetivos y metas del mismo, a través de acciones orientadas, evaluativas y sistemáticas, con la aplicación de técnicas innovadoras, científicas, creativas y desarrollo de la investigación junto al perfeccionamiento continuo dirigido a los docentes. Así como las conexiones producto de las acciones del procedimiento las actividades educativas desde los elementos que conforman este eje central dentro del trabajo académico, para el logro de los objetivos y metas del Sistema Educativo en beneficio del desarrollo nacional.

La relación entre la sociedad, la educación y los avances que se han producido en el mundo, en la ciencia, la tecnología y en las diferentes áreas de los saberes, se han constituido en retos para la Supervisión Educativas, la cual conduce a una Supervisión Técnico Docente, Administrativa y Social.

Hoy, un equipo de panameños profesionales de la educación, presentan al país este libro denominado La Supervisión en Panamá, que es el producto de investigaciones, reuniones, y consultas lo cual ha permitido un recorrido por la normativa que regula la Supervisión Educativa en Panamá, los niveles de la Supervisión Educativa, las Funciones del Supervisor en los Diferentes Ámbitos de Actuación, la Caracterización General de la Supervisión en Panamá, el Mejoramiento de la Calidad de los Aprendizajes a través de la Supervisión en Panamá, el Concepto de Supervisión, las Competencias que Deben Reunir los Supervisores en Panamá, las Etapas de la Supervisión, Métodos y Técnicas de Supervisión, Objetivos Generales de la Supervisión. Elaboración del Plan General de Supervisión, Factores que Condicionan la Supervisión Educativa, Estilos de Autoridades en la Supervisión, se incluye un Glosario, para la aclaración de conceptos.

Todos estos temas abordan y orientan los distintos aspectos que deben ser atendidos por la Supervisión Educativa en Panamá y que, de forma indispensable debe ser del conocimiento del personal de educación.

Podemos decir que la Supervisión en la Educación Contemporánea, se ve constantemente enfrentada por una serie de situaciones y temas que motivan replanteamiento en lo que respecta a lo tradicional y las nuevas realidades.

Por lo anterior, sentimos motivación, luego de varios años de labor Supervisora en Educación, para la realización de este trabajo académico y que fuese de utilidad, para los estudiosos e interesados en este tema cuyo resultado hemos denominado La Supervisión Educativa en Panamá, para el abordaje de manera general, sencilla y sucinta que servirá de apoyo, para la comprensión de la Supervisión en Educación. Este esfuerzo constituye un aporte importante sobre el conocimiento general de la Supervisión en Educación en nuestro país.

Esperamos haber aportado, con humildad, a través de esta labor académica, al conocimiento y utilidad del mismo, para el logro de los objetivos planificados por los autores.

**NORMATIVA QUE REGULA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN
PANAMÁ.
LA ORGANIZACIÓN DERIVADA DE ESTA NORMATIVA.**



El Marco Legal

La Supervisión Educativa en Panamá ha pasado por diversas etapas en los cambios y transformaciones que el sistema ha experimentado en los últimos años. Ello se ha evidenciado mediante el establecimiento de disposiciones legales que reglamentan obligaciones y derechos, como son las funciones, criterios de selección, nombramientos, sueldos, sobresueldos, jubilación, vacaciones, viáticos y algunos estímulos.

La Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación en su Capítulo II, establece las Inspecciones Provinciales de Educación, en este mismo Capítulo, en el Artículo XXV, señala que los inspectores tendrán la responsabilidad de orientar técnicamente la labor del docente y dirigir la buena marcha de la escuela.

En la Ley 12 del 7 de febrero de 1956, en el Artículo N° 37 se crea la Supervisión Nacional de Educación Secundaria. El Decreto 100 de 14 de febrero de 1957, señala funciones de la Dirección General de Educación, a las secciones de Educación Primaria, Secundaria y Particular, a los Supervisores de Educación Secundaria, a los Inspectores (Supervisores) de Educación Primaria, a los Directores de Escuela Primaria y Secundaria y a los Profesores y Maestros.

Los Decretos 190 de 23 de septiembre de 1953 y 164 de 22 abril de 1968, fijan las funciones generales y específicas de los Departamentos de Orientación Pedagógica y el de Administración Escolar de la Dirección Nacional de Educación Primaria. El Departamento de Administración Escolar tiene como funciones generales atender la provisión, organización y control de los recursos materiales y humanos en forma adecuada y el Departamento de Orientación Pedagógica tiene como función general garantizar la eficiencia de la enseñanza en la escuela primaria oficial, tanto en el aspecto cuantitativo como el cualitativo.

En cuanto a selección de personal de supervisión el Decreto 6 de 1 de noviembre de 1978, establece los requisitos básicos para ser nombrado supervisor a nivel nacional y provincial, lo mismo que el Personal Directivo.

En la Ley N° 47 de 20 de noviembre de 1979, se establecen los sueldos bases y los sobresueldos por servicios del personal antes mencionado.

Existen algunos estímulos para los supervisores, establecidos en la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación y en la Ley 47 de Escala de Sueldos, tales como sobresueldos cada dos años, vacaciones cada once meses de servicios. Otros

estímulos recientes son los establecidos en el Decreto de Gabinete N° 189 de 2 de septiembre de 1971, el cual fue reformado por la Ley 27 de 18 de noviembre de 1983, que concede exoneración de automóviles, motocicletas y motores de lancha.

Otros incentivos que reciben el Supervisor Nacional y Provincial son los viáticos por movilización y visitas a las escuelas, establecidos por el Decreto N° 50 del 14 de abril de 1980.

A nivel de institución escolar, la supervisión en los diferentes niveles es responsabilidad del Personal Directivo, pero en el nivel de Educación Media existe el Profesor Coordinador de Asignatura, creado mediante Decreto N° 69 de 25 de enero de 1971, y modificado por el Decreto N° 121 de 4 de mayo de 1972 en el que se señalan los requisitos para el cargo y se reglamenta las funciones que deben desarrollar.

El Resuelto N° 259 de marzo de 1975 da las funciones específicas a los Profesores de Enlace de asignatura, en los colegios de enseñanza media.

El Decreto N° 100 del 14 de febrero de 1957, señala las funciones a los Supervisores Provinciales de Educación, Directores, Subdirectores de Escuelas Primarias.

Artículo 14:

La Supervisión Escolar tiene por objeto el mejoramiento de la enseñanza en todos sus aspectos y se regirá por las siguientes normas:

- a. Enfocará la atención a los diversos elementos que intervienen en el proceso educativo: El alumno, el ambiente, el maestro o profesor y el programa.
- b. Será planeada, sistemática y continua.
- c. Se caracterizará por el espíritu democrático, comprensivo y de cooperación con que se traten los diversos asuntos y temas; se estudian y resuelvan los diferentes problemas, y se realicen las distintas actividades.
- d. Será orientadora y crítica en verdadero sentido constructivo y dirigirá sus esfuerzos a ayudar al maestro o al profesor (a).

1. Definir claramente los objetivos de su trabajo
2. Evaluar y mejorar la efectividad de las condiciones que él provee para el aprendizaje.

3. Diagnosticar sus propias habilidades, limitaciones y debilidades y la de los alumnos.

4. Capitalizar los puntos buenos de la enseñanza y eliminar las deficiencias de ésta cuando sean reveladas por las pruebas diagnósticas o mediante los estudios que se realicen.

Texto Único Ley 47 de 1946 con las adiciones y modificaciones de la Ley 34 del 6 de julio de 1995.

Artículo 289:

La Supervisión Educativa estará a cargo de funcionarios denominados Supervisores de educación, quienes ejercerán sus respectivas funciones a nivel nacional, regional y local en los distintos niveles del Sistema Educativo y el inicial, tanto en las escuelas oficiales como particulares.

La selección y nombramiento de los Supervisores de Educación se hará mediante concurso público nacional, de acuerdo con los requisitos establecidos

Artículo 46:

Los requisitos mínimos, para aspirar al cargo de supervisión provincial y /o regional de educación primaria.

Decreto Ejecutivo N° 878(De 27 de septiembre de 2016). Que crea el Sistema Integral de Mejoramiento de la Calidad de la Educación y su componente de Evaluación Institucional denominado Programa Integral de Mejoramiento del Centro Educativo.

Decreto Ejecutivo N° 880 (de 27 de septiembre de 2016), Que ordena un aumento adicional al sueldo base de los Directores Y Subdirectores de los Centros Educativos Oficiales del Primer y Segundo nivel de Enseñanza, así como a los Supervisores Nacionales y Regionales de educación, reconocido en el Decreto Ejecutivo.

NIVELES DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA



La Supervisión en el Ámbito Nacional.

Corresponde a esta instancia de supervisión cumplir con las funciones normativas de coordinación, consultoría, asesoría, control y asistencia técnica de las políticas, estrategias y planes globales que encierra el desarrollo del proceso educativo en sus diferentes niveles y modalidades de estudio de acuerdo con los principios, normas constitucionales y legales que rigen nuestra Educación Nacional.

Por otro lado, sus acciones van dirigidas a encausar y fortalecer las funciones Técnico- Docente, Administrativas y Sociales de los niveles operativos regionales e institucionales (locales) que permitan viabilizar la administración, a través de la participación concretada de los distintos sectores que conforman la Comunidad Educativa.

La Supervisión en el Ámbito Regional.

Le corresponde controlar el cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos en el ámbito de su región. Mediante el desarrollo de las funciones Técnico Docente- Administrativa y Sociales que se establecen en la supervisión y para lo cual se requiere de la adecuada coordinación vertical y horizontal con el ámbito de Supervisión Nacional, las Juntas Regionales y los Centros Educativos de sus áreas de trabajo.

La Supervisión en el Ámbito Local

Es desarrollada fundamentalmente, en los colegios o Centros Educativos con la colaboración de las Juntas Escolares, Comunidad Educativa y sin perder la autoridad del Supervisor Local (director, subdirector y coordinadores de asignaturas) que son los responsables de ejecutar y hacer cumplir las políticas comunitarias, locales e institucionales, tomando en cuenta las tres funciones básicas de la supervisión como son: Técnico Docente, Administrativas y Sociales.

La Supervisión Educativa tiene como objetivo prioritario el mejoramiento permanente del proceso enseñanza aprendizaje, para el logro de los objetivos y metas del Sistema Educativo, a través de acciones orientadas, evaluativas y sistemáticas, con la aplicación de técnicas innovadoras, científicas, creativas y desarrollando la investigación junto al perfeccionamiento continuo a los docentes.

El ejercicio de la Supervisión Educativa esta a cargo de supervisores de educación nacional, regional y local en los diferentes niveles de las escuelas

oficiales, así mismo como Personal Directivo y Coordinadores de Asignatura en centros e instituciones educativas.

El asesoramiento y actualización en aspectos Técnico-Docentes, administrativos, sociales, psicopedagógicos, remunerativos y méritos son la prioridad en el proceso de perfeccionamiento profesional.

LAS FUNCIONES DEL SUPERVISOR EN LOS DIFERENTES ÁMBITOS DE ACTUACIÓN



En la actualidad, de acuerdo con el marco administrativo, la organización de la supervisión se compone de tres niveles específicos

Funciones asignadas al servicio de supervisión en el primer nivel educativo.

Funciones Técnico-Docente

Entre las diversas asignadas, el supervisor deberá atender prioritariamente las siguientes.

- a. Asesoramiento a los maestros en la interpretación de los programas, planeamiento didáctico.
- b. Evaluación del rendimiento educativo.
- c. Atención práctica a las didácticas especiales.
- d. Reuniones con los maestros, para discutir problemas docentes.
- e. Canalizar tareas de investigación.
- f. Participar en la elaboración de Planes de Estudios.
- g. Fomentar las iniciativas personales de los maestros.
- h. Conocer y evaluar los textos escolares manejados por maestros y alumnos.

Funciones Sociales:

Dentro de las funciones sociales, el Director y el supervisor deben atender las tareas que a continuación señalamos:

- a. Asistir a reuniones y ofrecer orientación a asociaciones de Padres de Familia.
- b. Estimular la proyección de la escuela en la comunidad.
- c. Coordinar sus funciones con los programas de Educación de Adulto.
- d. Establecer relación con otras instituciones sociales.
- e. Establecer relación con las Juntas Comunales.

Funciones Administrativas:

En lo que respecta al aspecto organizativo se sugiere las siguientes tareas:

- a. Colaborar en construcciones escolares, adquisición de mobiliario, material didáctico y otros.
- b. Propiciar programas de estímulos e incentivos, para el personal docente.

- c. Justificar la expedición de medidas disciplinarias en el orden de sanciones y amonestaciones conforme a la ley y los reglamentos establecidos.
- d. Velar para que se cumplan las leyes y reglamentos.
- e. Elaborar datos estadísticos sobre planificación escolar, niveles y promociones.
- f. Análisis y control de certificaciones y diplomas escolares.
- g. Informar a la superioridad de las irregularidades e infracciones e indicar las medidas que se deben adoptar.
- h. Informar a las autoridades educativas sobre la necesidad de nuevos servicios, educativos originados por el crecimiento y necesidad de la población escolar.
- i. Orientar y asesorar sobre reglamentos y disposiciones legales del Ministerio de Educación.

Tipos de Supervisión.

El Supervisor ante la moderna conceptualización de la supervisión debe ejercer autoridad compartida con las personas con quienes trabaja. Por lo tanto, es conveniente que reconozca en sus actuaciones los diferentes tipos de supervisión que fortalecen su labor. De acuerdo con Briggs, citado por (De Hierro, 1974, p. 10) se pueden distinguir cuatro tipos de supervisión:

1. La supervisión correctiva, La supervisión correctiva trata de localizar errores o defectos para corregirlos, de esta forma no investiga las causas de un problema. Generalmente el supervisor se considera la persona que sabe y por consiguiente el supervisado debe acatar todo lo que se le indica, sin posibilidad de llegar a dialogar y buscar soluciones compartidas.

2. La supervisión constructiva, La supervisión constructiva trata de buscar soluciones a los problemas de una manera integral, involucrando una serie de factores que inciden en el proceso enseñanza aprendizaje. De tal manera, no se propone señalar fallas, sino buscar soluciones.

3. La supervisión creativa, La supervisión creativa, estimula y orienta a los educadores a buscar creativamente la solución de los problemas. Promueve el estudio y la investigación para renovar conocimientos y experiencias en el sentido de buscar la superación constante.

4. La supervisión preventiva, Promueve el estudio y la investigación para renovar conocimientos y experiencias en el sentido de buscar la superación constante.

La Necesidad de Supervisión

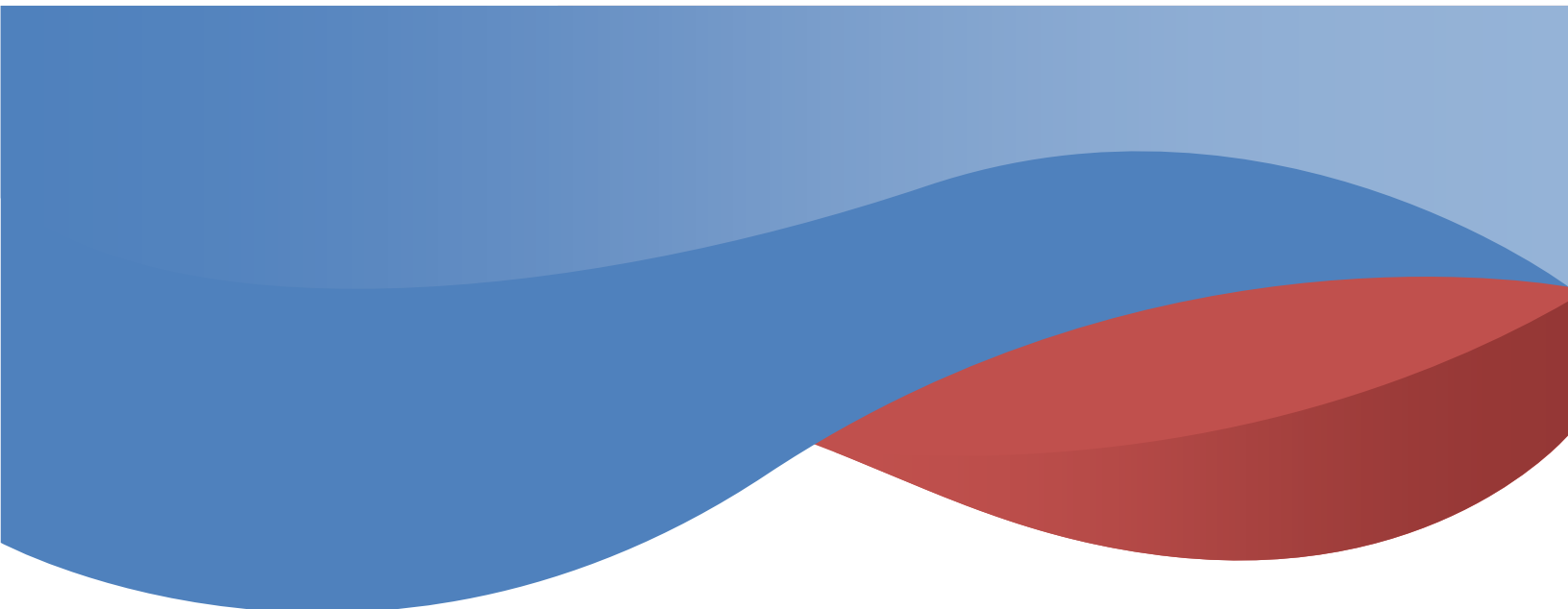
La Supervisión Educativa es una necesidad por cuanto de ella depende el desempeño de la escuela, con miras a que ésta mejore, constantemente, es una forma de ayudar al personal que tiene la responsabilidad de conducir la enseñanza para que realice el trabajo de manera objetiva y científica.

Así como también, Si se ha señalado que uno de los principales objetivos de la Supervisión Educativa, es ayudar al docente en la adquisición de experiencias y que por ende progrese profesionalmente, este hecho por sí solo justifica la necesidad de la acción supervisora.

Otras de las razones de la supervisión es la democratización y socialización de la enseñanza, a medida que se incorporan más niños a las escuelas, la población escolar se hace más variada y como consecuencia la educación se hace más difícil por cuanto habrá que tomar en cuenta las diferencias individuales; ante esta situación la supervisión es indispensable para hacer una educación adaptada a estas circunstancias.

Otra razón más es que el trabajo docente es una acción cooperativa, donde supervisor y docente deben armonizar, colaborando para alcanzar los mismos fines educativos; este factor hace necesaria la supervisión, pues a través de ella docentes de distinta manera de ser pueden ser bien aprovechados a favor de la educación.

Finalmente se podría señalar, que la supervisión es necesaria para encauzar la labor de los docentes nuevos, pues muchos de ellos se muestran recelosos al iniciarse en el trabajo de aula y aunque algunos lo hacen con marcado entusiasmo, se corre el riesgo que esta emoción disminuya al enfrentar la realidad y se conviertan en poco tiempo en docentes rutinarios. La supervisión evita que se pierda este fervor inicial e introducirá a los nuevos docentes en la profesión mediante el uso de nuevos conocimientos, estimulándolos para que no pierdan los hábitos de estudio y el interés



CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA SUPERVISIÓN EN PANAMÁ



La Supervisión Educativa es el nivel de acción orientadora, evaluativo y sistemática de todos los niveles del Sistema Educativo. Se caracteriza por ser técnica innovadora, permanente, científica, creativa y tiene como objetivo prioritario el mejoramiento del proceso aprendizaje-enseñanza en todos sus aspectos, para el logro de objetivos y metas del Sistema Educativo en beneficio del desarrollo nacional.

El Ministerio de Educación proporcionará a la Supervisión Educativa los recursos imprescindibles, y tendrá como mecanismo de trabajo la investigación y el perfeccionamiento a los docentes, para garantizar la eficiencia y eficacia del servicio. A los supervisores se les brindará asesoramiento permanente y sistemático, objetivo y práctico en atención a los aspectos Técnico-Docentes, Administrativos y Sociales, basados en planes específicos que permitan una orientación acorde con las necesidades prioritarias del sistema vigente.

La Supervisión Educativa estará a cargo de funcionarios denominados Supervisores de Educación, quienes ejercerán sus respectivas funciones a nivel Nacional, Regional y Local en los distintos niveles del Sistema Educativo, tanto en las escuelas oficiales como particulares.

La selección y nombramiento de los supervisores de educación se hará mediante concurso público nacional, de acuerdo con los requisitos establecidos.

La Supervisión Nacional depende del área curricular correspondiente: Dirección Nacional de Educación Básica General, Dirección Nacional de Educación Media Académica, Dirección Nacional de Educación Media Profesional y Técnica, Dirección Nacional de Educación de Jóvenes y Adultos y Dirección de Educación Particular. Los Supervisores Nacionales rinden informes a los Directores Nacionales respectivos. Actualmente no se ha desarrollado la Ley en relación con las funciones específicas del Supervisor Nacional; no obstante, su jurisdicción es en todo el país. Los Supervisores Nacionales son nombrados por especialidad.

En los que respecta al Supervisor Regional de Educación, éstos dependen del Director Regional de Educación correspondiente y le rinden informes a éste. Hay Supervisores Regionales de Educación por especialidades y generalistas de Educación Básica General.

En cuanto al Supervisor Local, este incluye a los Coordinadores de Asignaturas si se refiere a Educación Premedia o Educación media y al Director

del Centro Educativo; para primaria e inicial sólo se refiere al Director del Centro educativo. El ámbito del Supervisor Local es el Centro Educativo donde labora. Si nos referimos al Coordinador de Asignaturas, éste debe rendir informes al Director del Centro Educativo y este, a su vez, le rinde informe al Director Regional de Educación.

De acuerdo con la legislación educativa vigente, para optar por el puesto de Supervisor Regional de Educación se debe tener el título de profesor correspondiente al concurso, es decir, si es para Supervisor Regional de Educación Inicial, el educador debe tener el título de Profesor de Educación Preescolar y así, sucesivamente. Además, ser educador permanente con ocho (8) años de servicio docente como mínimo, poseer seis (6) créditos de dirección y supervisión escolar y seis (6) créditos de administración escolar.

Para el cargo de Supervisor Nacional de Educación, el educador debe tener el título correspondiente a la especialidad, seis (6) créditos de Dirección y Supervisión escolar y seis (6) créditos en dirección y supervisión escolar. Además, debe tener diez (10) años de labor satisfactoria en cátedra regular.



**MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS APRENDIZAJES, A
TRAVÉS DE LA SUPERVISIÓN.**



El Proyecto Mejoramiento de la Calidad de los Aprendizajes, a través de la Supervisión como eje principal de las áreas Técnico Docente, administrativo y Social del Sistema Educativo, en general, y la actuación del Supervisor, en particular, como garantes de los procesos educativos en el aula de clases; así como para medir la efectividad de la labor permanente del docente traducida en aprendizajes significativos y efectivos para los estudiantes se han elaborado instrumentos denominados Protocolos.

Estos documentos están dirigidos a Directivos: Seguimiento a los Conflictos, Auto evaluación por Competencias, Visita al Personal Directivo: Liderazgo y Gestión Educativa, Organización del Centro, Planificación de Visita del Supervisor. Para docentes: Planificación del Docente, Didáctica del Proceso Enseñanza y Aprendizaje, Evaluación y Calificación, Recuperación. Para los estudiantes: Evaluación del Alumno, Dominio Básico, Planificación del Estudiante, Evaluación de Aprendizajes, Conocimiento del Medio Físico y Social, Anécdotas. Del Centro Educativo: Factores del Centro, Factores del Aula, Equipo Directivo, Administrativo, Docente, Discente y Asociación de Padres y Madres de familia y Mediación.

Ellos constituyen los instrumentos básicos para garantizar el desarrollo, mejoramiento y calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Están destinados a guiar, orientar, estimular, controlar y evaluar el proceso educativo de modo que los objetivos previstos lleguen a concretarse con eficiencia ya que permiten conocer el avance de los estudiantes, y su implementación es necesaria, para la buena marcha de la educación, en los Centros Escolares, además permiten tomar detalles específicos y pertinentes de la aplicación del contenido del currículo de manera integral.

La Supervisión Educativa justifica su existencia en la medida que aporta al mejoramiento cualitativo del proceso educativo, para beneficio del capital más valioso que tiene nuestro país, el recurso humano.



RECORRIDO HISTÓRICO DE LA SUPERVISIÓN EN PANAMÁ



Los orígenes de la Supervisión Escolar en Panamá se remontan a la Ley No.11 de 23 de marzo de 1904, Orgánica de la Instrucción Pública, cuando cada provincia se crea una Instrucción Pública y se faculta al Inspector de Instrucción Pública de la Capital para vigilar las escuelas y colegios de la ciudad, y se le asignan funciones de Visitador de todas las otras Inspecciones Provinciales. La ley asigna los Inspectores Locales que sean necesarios en cada Municipio de la República, atendiendo al número de escuelas de cada Distrito. Las funciones, tanto de los Inspectores Provinciales como de los Inspectores Locales serían dictadas por el Secretario de Instrucción Pública.

En 1913, mediante la Ley N°.31, se dispone una mejor organización de la Supervisión Escolar. Esta Ley, establece la creación de la Inspección General de Enseñanza Primaria, con la responsabilidad de dirigir y vigilar las Escuelas Públicas Primarias, Escuelas Normales y los Jardines Infantiles. Para ser nombrado Inspector se exigía como requisito mínimo el ser diplomado de maestro de una Escuelas Normal, lo que constituía un giro positivo en la concepción de las visitas al maestro que, en un principio constituían una sorpresa para el docente, fueron posteriormente anunciadas con anticipación por el Inspector.

El Decreto No.102 de 1913, el cual reglamentaba la Inspección General de Enseñanza Primaria, que entre otras cosas fijaba la Política Educativa sobre organización y Supervisión Escolar, en la forma siguiente:

- Fijar el año lectivo en 9 meses, dividiéndolo en dos períodos exactamente iguales.
- Los Inspectores están obligados a dictar conferencias por tres días durante las vacaciones de mitad de curso, a todos los maestros de su jurisdicción, con asistencia obligatoria para los maestros.
- Los inspectores deben efectuar un número determinado de visitas a las escuelas de su jurisdicción y se les fija el tiempo que debe durar la visita a cada grado.
- Los Inspectores estaban obligados a asistir a la mayor cantidad posible de exámenes escolares en su jurisdicción.
- Los directores de las escuelas estaban obligados a dar clases modelos en sus escuelas y, para ello, debían levantar las actas correspondientes como constancia.

- Los directores deben rendir informes trimestrales a sus superiores (Inspectores) sobre la conducta y competencia de sus subalternos.
- Establecimiento obligatorio de la “Oración del Buen Niño” para los escolares.
- Demarcación de las circunscripciones escolares en lo relativo a la asistencia de los niños a las escuelas.
- Fijación de castigo y la prohibición de efectuar cambios en los planes de estudio.

La Inspección General de Enseñanza Primaria, fue reglamentada mediante Decreto No.113 de 1914. El 19 de noviembre del mismo año inicia su labor como Primer Inspector General de Enseñanza Primaria, el señor Frederick E. Leiby, (estadounidense), con larga práctica en organización escolar. En cuanto a su trabajo realizado, el Secretario del Ramo, Don Guillermo Andreve, escribió:

“la Inspección General ha venido a prestar un positivo servicio al Ramo, organizando lo que antes estaba en desorden, confiado solo a la buena fe y voluntad de los Inspectores, quienes libres de toda vigilancia no siempre hacían buen uso de su libertad”.

En 1920 el número de Inspectores Distritoriales era de 16 y tres ayudantes, con un promedio de 36.3 maestros y de 1,500 alumnos por cada Inspector. El número de maestros bajo la responsabilidad del Inspector no era crecido, más bien eran muy pocos; sin embargo, la dificultad que presenta la falta de vías y medios de comunicación para la labor del Supervisor Escolar era muy precaria, sobre todo en la mayor parte de las áreas rurales. Hasta entonces la formación del supervisor se encontraba al mismo nivel del docente, once de los 16 Inspectores solo poseían de 1 a 4 años de práctica, lo que demuestra la escasa formación y poca experiencia en el servicio docente de los Inspectores, que atendían 67.5 maestros cada uno, casi el doble de los que atendían un Inspector de 1920.

Sobre la labor del supervisor y su formación, el entonces Secretario de Instrucción Pública, escribió: “Un inspector activo, bien preparado y con larga práctica tiene en sus manos el que la enseñanza en su distrito sea un éxito o no lo sea. Sus visitas a las escuelas deben ser frecuentes y su trato, sus procedimientos y su personalidad toda, debe tener por empeño el captarse la confianza de los directores y maestros a su cargo a fin de que ellos encuentren en él no una voluntad dogmática que aspira a imponerse, sino amplia cooperación, estímulo constante y sabias indicaciones. De esta confianza y de este intercambio de

opiniones entre el Inspector y el Personal Docente; resultará mayor eficiencia en la labor de los maestros y más positivo beneficio para los educandos.

Una Conferencia de Inspectores de Instrucción Pública fue convocada en 1924, alrededor de los primeros Cursos de Verano que se realizaron en febrero y marzo. En esta primera Conferencia se trataron y discutieron ampliamente; temas de vital importancia para la educación, llegándose a elaborar 17 conclusiones, que aún siguen siendo de interés educativo

Los Inspectores Especiales fueron reglamentados por el Decreto No.48 de 1923, existiendo para entonces las Inspecciones de inglés, Canto, Gimnasia, Costura y Dibujo. En el año 1924 fue necesario encargar a una especialista, la señora Elia D. de Crespo, de la Inspección de los Kindergarten que se estaban extendiendo por el país. Con el fin de unificar la enseñanza en el kindergarten, la señora Crespo elaboró un memorándum en el que se resumen en catorce puntos, la labor por ella asumida, como Inspectora de los Jardines de la Infancia.

Un esfuerzo para mejorar la labor de la Supervisión Escolar lo constituyó la división de la República en dieciocho Provincias Escolares, al frente de la cual había por lo menos un Inspector y un Inspector Auxiliar, establecidas mediante el Decreto No.263 de 30 de marzo de 1942. Este Decreto desarrolla el Artículo 56 de la Ley No.89 de 1941, que facultaba al Ejecutivo para dividir el país en Provincias Escolares. En 1941 estas Provincias Escolares fueron siete, las que respondían a la División Política de la República. A partir de 1942, con el aludido Decreto, se extendieron a dieciocho. Luego existían en la República diez Provincias Escolares que corresponden a la División Política del territorio nacional.

Otra Conferencia de Inspectores Escolares se celebró en abril de 1942, en donde se discutieron y acordaron unas normas, para la mejor realización de la labor de supervisión. Normas que fueron preparadas por el Departamento Técnico del Ministerio de Educación. Estas normas que no eran más que unas guías, para dirigir y organizar la Inspección Escolar, se establecieron bajo las siguientes áreas: Habilidad para Enseñar, Habilidad para Gobernar y Celo e Interés Profesional. En cada área se destacaron los puntos que el supervisor debiera tomar en cuenta al realizar sus visitas de supervisión. Se tocaron temas tan interesantes como: Observaciones durante la labor de supervisión; Cualidades de una buena crítica; Planeamiento de la labor del supervisor, etcétera.

El Decreto No.100 de 14 de febrero de 1957, señala las funciones para las diferentes dependencias de la Administración Central de la educación panameña integradas en el Ministerio de Educación. Tal documento establece en su Artículo 14: “Los supervisores escolares tienen por objeto el mejoramiento de la enseñanza en todos sus aspectos”. Para cumplir con tal objetivo en el mismo Artículo se establece: que los supervisores deben enfocar su atención en los componentes del proceso educativo (alumnos, ambiente, profesores y el programa de estudios); su labor debe ser debidamente planeada con sentido democrático, comprensivo y cooperativo; será también una labor orientadora, crítica y constructiva encaminada a brindar su ayuda a los maestros y profesores.

Mediante Ley de Presupuesto No.37 de 31 de diciembre de 1965, se crearon en el Nivel Primario los Departamentos de Orientación Pedagógica y de Administración Escolar y la Ley No.48 de diciembre de 1966, respectivamente, que fueron desarrolladas a través del Decreto No.164 de 22 de abril de 1968, que señalaba sus funciones generales y específicas.

En 1967, con la idea de formar Administradores y Supervisores de la Educación se creó el Instituto Centroamericano de Administración y Supervisión de la Educación, a raíz del Primer Simposio Centroamericano de Dirección y Supervisión de la Educación. El ICASE no solamente inicia un proceso de mejoramiento profesional para los supervisores en servicio, sino que ofreció también, cursos de un año académico, para la formación de Supervisores y Administradores de la Educación, con resultados positivos, hasta convertirse posteriormente en centro al servicio de las Políticas Educativas de la dictadura castrense.

En 1968, la Supervisión Escolar Primaria contaba con 86 funcionarios dedicados a la labor de supervisión escolar, para atender una población estudiantil de 214,550 alumnos, atendidos por 7,712 maestros, en 1601 escuelas. Esto representa un promedio de 87 maestros y 19 escuelas como responsabilidad de cada supervisor, situación que no parecía abrumadora, pero que en nuestro medio es difícil de atender con eficiencia si tomamos en cuenta la dispersión de la población escolar, la falta de vías de comunicación y medios de transporte a muchos de esos lugares, aún moviéndose el supervisor sólo dentro del perímetro de las ciudades y lugares más accesibles.

En 1968, con el advenimiento de la dictadura castrense, con la imposición de la reforma educativa durante los años de la dictadura, la supervisión escolar fue desconocida, remplazándose por la formación de un personal, entre los que

contaban supervisores, que fue entrenado a través de “Seminarios de Capacitación Política” de tipo partidista, en función exclusiva de los objetivos políticos del régimen.

Durante la segunda mitad de los años setenta, el desconocimiento de la supervisión escolar ha demostrado lo contrario. El supervisor fue convertido. El supervisor fue convertido en un funcionario cuya misión era la politización del sistema educativo a favor de los personeros del régimen, lo que trajo como consecuencia el desmejoramiento de la educación nacional. La crisis profunda producida por el desgobierno, en donde se impuso una política educativa que entre otras cosas, desconoció la importancia de la labor de la supervisión escolar en un proceso de cambio, la calidad de la enseñanza descendió al 25%. Sin duda que en este período se registra el nivel más bajo al que haya descendido la calidad de la educación. Esta situación desembocó en la crisis de octubre de 1979, que finalmente exige la derogatoria de las reformas a la educación impuesta por el fascismo militar.

Con la Ley N° 46 de 20 de noviembre de 1979, se integra la Comisión Coordinadora de Educación Nacional, cuya principal finalidad es de analizar, estudiar y recomendar la estructuración del sistema educativo nacional. Concluyó con la presentación de un Anteproyecto de Ley por el cual se modifican. Adicionan y Subrogan Artículos de la Ley 47 de 24 de septiembre de 1946. Orgánica de Educación.

Decreto Ejecutivo N° 878(De 27 de septiembre de 2016). Que crea el Sistema Integral de Mejoramiento de la Calidad de la Educación y su componente de Evaluación Institucional denominado Programa Integral de Mejoramiento del Centro Educativo.

Decreto Ejecutivo N° 880 (de 27 de septiembre de 2016), Que ordena un aumento adicional al sueldo base de los Directores Y Subdirectores de los Centros Educativos Oficiales del Primer y Segundo nivel de Enseñanza, así como a los Supervisores Nacionales y Regionales de educación, reconocido en el Decreto Ejecutivo.

CONCEPTO DE SUPERVISIÓN



Dentro de la Administración Educativa se estudió cada una de las partes que hacen de ésta un proceso, sus actores, sus fases y sus niveles. Dentro de cada una de estas partes inmersa está la Supervisión Educativa.

Una de las tareas más importantes, difícil y exigente dentro de cualquier empresa, es sin duda alguna la supervisión del trabajo ajeno. No obstante, siempre queda la interrogante de si realmente existe la "Supervisión". Es frecuente escuchar a los docentes con quejas como "En mi escuela no hay supervisión", "No me gusta que me supervisen", "La supervisión es puro papeleo", "Cuando me supervisan sólo se resaltan los aspectos negativos no se me orienta"... Estas y otras expresiones revelan en cierto modo la ignorancia, los prejuicios, la confusión ocasionada por el desconocimiento del propósito primordial de la supervisión educativa.

El origen de la palabra supervisión se deriva de "*super*" sobre y de "*visum*" ver, implica, por lo tanto, "*ver sobre, revisar, vigilar*".

La función supervisora, supone "*ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas*".

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

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

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

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

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

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

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

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

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

De estas definiciones transcritas, podemos tratar de sugerir una basada en los siguientes conceptos:

a) La función básica de la supervisión docente es lograr el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje;

b) La supervisión docente es una actividad de servicio, de ayuda, de asistencia a los educadores en el desempeño de su labor;

c) Atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren en el proceso educativo;

d) Debe ser sugerente y participativa, nunca imperativa ni autoritaria;

e) La supervisión es una actividad que se realiza en equipo, sobre la base de los procedimientos del trabajo en grupo.

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

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

Bajo el punto de vista dinámico, la supervisión deberá entenderse como los esfuerzos llevados a cabo por la escuela con el objeto de llevar a los maestros y demás personas que tienen a su cargo el desarrollo y la conducción del proceso educativo a ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo (Nérici; p. 9).

La Supervisión es un ente identificable que ha dado origen a innumerables definiciones, Nérici 1975, la define como:

La supervisión escolar es la expresión máxima del "liderazgo educacional en acción" La Supervisión Escolar apunta al mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje, para lo cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura teórica, material y humana de la escuela (Nérici 1975, Pág.54)

Es decir, la Supervisión Educativa es el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionamiento del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar.

La supervisión escolar se requiere de:

- Conocimiento de la situación en la que se da el proceso de enseñanza aprendizaje
- Análisis y evaluación constante
- Saber discernir en qué momento se deben hacer cambios y tener la habilidad para saber hacerlos.
- Ejecutar los cambios que se consideren necesarios en términos de enseñanza, currículo, y actores del proceso.

La Supervisión Educativa se puede ejercer en dos sentidos:

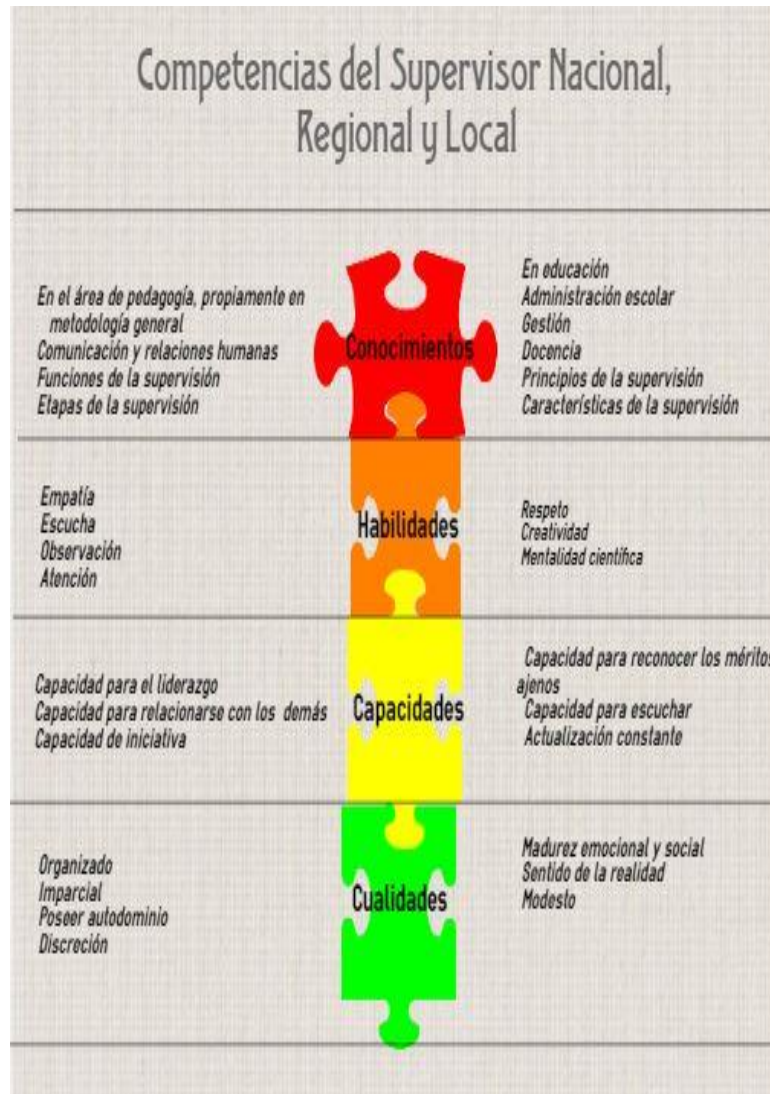
- General: cuando se identifica con la inspección escolar, es decir, las supervisiones hacen desde afuera, no por alguien inmerso directamente en el proceso, supervisores nacionales, regionales, etc.
- Particular: va más identificado con la orientación pedagógica, esta es hecha por un miembro del equipo administrativo de la propia escuela (director, directora)

COMPETENCIAS QUE DEBEN REUNIR LOS SUPERVISORES O LAS SUPERVISORAS EN PANAMÁ



La persona que funja como Supervisor Nacional, Regional o Local, deberá poseer las siguientes competencias, o bien, tener la capacidad para desarrollarlas:

Etapas de la Supervisión



El trabajo de la supervisión y por ende el del supervisor no debe ser casual, esporádico e improvisado, si no que por el contrario debe consistir en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva, durante un período largo de trabajo, en etapas sucesivas o interrelacionadas. Generalmente los autores mencionan que la labor de la supervisión se desarrolla en tres etapas, que son: el planeamiento, el seguimiento y el control.

Planeamiento

Es la guía de toda la labor que se va a realizar, durante un período lectivo, anual, semestral, bimestral, semanal y diario. El planeamiento de la supervisión

debe ser objetivo, es decir posible y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en la vida escolar.

Se prevé también, la ejecución de tareas particulares. Pero tanto la labor general como las tareas particulares se desarrollan según el esquema: planeamiento, seguimiento, control (Nérici; 149).

Seguimiento

Es la segunda etapa en la labor de la supervisión, durante la cual no sólo se sigue el desarrollo de las propias actividades, sino también el de todo el cuerpo docente. El seguimiento es una labor que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias; con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia (Nérici; 150).

Control

Actúa sobre la base de los resultados de los trabajos realizados, a fin de prevenir desviaciones, efectuar rectificaciones y aun alteraciones que adapten mejor la acción de la escuela a las necesidades del educando y de la comunidad.

El control suministra datos que influirán sobre los próximos planeamientos, tendiendo a hacerlos más objetivos, pragmáticos y eficientes (Nérici; 150).

Siguiendo estas tres etapas, tendremos un trabajo de supervisión que será sistemático y planificado, que podrá llevarse a feliz término cuando el elemento humano que tendrá a su cargo la realización del mismo, se halla plenamente identificado con él, por haber tomado parte de alguna manera en su elaboración, no olvidemos que la supervisión es un trabajo esencialmente de equipo, realizado por un grupo de personas involucradas en la tarea. El trabajo de conjunto comienza con la planificación o elaboración del programa y continúa con la organización y la realización de las actividades

Al igual que toda empresa humana que por sencilla que sea tiene necesidad de ser planeada, lo mismo sucede con las actividades de supervisión, porque sin un adecuado planeamiento de las labores, el supervisor no sabrá qué hacer, cómo hacer las cosas, ni con qué objeto. De ahí la importancia del programa de supervisión el cual debe formularse en forma cooperativa y provisional y ser lo

suficientemente flexible para ir introduciendo cambios, para poder tratar los casos que merezcan atención inmediata y para utilizar los diferentes medios que la situación requiera

ESTRATEGIA DECENAL DE MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN PANAMÁ



Según el análisis situacional en la Estrategia Decenal se plantea que el Sistema Educativo Panameño carece de un sistema para llevar a cabo evaluaciones que permita a las autoridades y a los actores principales, fundamentar sus decisiones técnico-pedagógicas y administrativas.

Por lo tanto, se establece como una política que la función supervisora será revisada y reorientada de modo que se realice con eficacia enfatizando las acciones de investigación, evaluación y asesoría de los procesos educativos a nivel institucional y de aula.

Y conforme a la Ley Orgánica de Educación, la supervisión es considerada como una función orientadora, evaluativa y sistemática en todos los niveles educativos y se caracterizará por la utilización de técnicas innovadoras, permanente, científica y creativa, cuyo fin es el mejoramiento educativo en todos sus aspectos y que, en los centros e instituciones educativas, la supervisión estará principalmente bajo la responsabilidad del personal directivo y de los coordinadores de asignatura. En consecuencia, se establece como estrategia la redefinición de la estructura y el funcionamiento del proceso de supervisión educativa en todos los niveles.

MÉTODOS Y TÉCNICAS DE SUPERVISIÓN



Las técnicas de supervisión sitúan ante modo de hacer que han experimentado un proceso de sistematización y de contraste para garantizar que los comportamientos que implican rentabilizar el esfuerzo realizado en aras de conseguir una mejor eficacia (logros de objetivos) y eficiencia (relación: inversión-producto lograda). Al mismo tiempo, tales modos de actuación han sido sometidos a un proceso de estructuración y estandarización de las actividades que implican, lo que permite una cierta homologación en la ejecución de los mismos en diversas circunstancias y momentos. Aunque es difícil aplicar el sentido estricto de técnicas al ámbito de la educación, en general, y de la supervisión educativa, en particular, se detallarán los comportamientos globalizados que se ejecutan atendiendo a un enfoque o finalidad específica.

Obviamente, las técnicas de actuación supervisora generalmente estarán en función de las actividades concretas a desarrollar y de los ámbitos sobre los que han de llevarse a cabo. De modo general, su acción puede abarcar las siguientes modalidades: propuestas a las autoridades educativas; evaluación del sistema educativo (generalmente en concurrencia con otras instancias), de las instituciones educadoras y de los profesores; promoción de la calidad de la educación, fundamentalmente en las instancias en que se produce; asesoramiento a instituciones, alumnos, padres, profesores, personal no docente y a otras entidades y persona; promoción de la investigación operativa de carácter individual, colaborativa e institucional.

La forma en que los Supervisores realicen su actuación técnica puede adoptar diversas variantes, aunque dentro de un enfoque determinado: así, en algunos casos puede ser llevada a cabo por un solo Supervisor, que se responsabiliza en exclusividad de las acciones de un determinado proceso; en otros casos, la actuación puede ser realizada por varios Supervisores que funcionan como un equipo de profesionales, bien ofreciendo cada uno su propia versión o interpretación de un único aspecto; en otros casos, puede ocurrir que uno o varios Supervisores lleven a cabo una determinada actuación acompañados de otros profesionales incluidos en la Administración educativa respectiva o no.

Por otra parte, la incidencia de una determinada actuación técnica de la Supervisión puede igualmente adoptar diferentes formas: así, en algún caso puede estar dirigida hacia un solo(a) profesor(a) o hacia varios de ellos; en otros, puede ir destinada a un centro escolar y, en tal caso, puede dirigirse hacia uno o varios elementos ya sea de carácter físico (edificios, recursos, etcétera), o de tipo personal (profesor (es) y otro personal), o de orden organizativo-funcional

(escritura, planes o proyectos, aplicación de diseños, análisis de resultados etcétera). En otros casos, el contenido de la actuación supervisora puede ser: varios o todos los centros escolares, o algunos o todos los servicios determinados, etcétera. La amplitud de la educación permite la adopción de múltiples variantes.

En todo caso, como las técnicas de actuación básica que, para la realización de sus funciones propias lleve a cabo la Supervisión, en coherencia con los principios básicos que hemos propuesto anteriormente, señalamos cuatro fundamentales, que responden a otros tantos enfoques básicos de la actuación supervisora, a saber: supervisión abierta o informal, supervisión evaluativa, supervisión clínica y supervisión participativa

Los procesos empleados en la supervisión para el cumplimiento de sus funciones pueden clasificarse como métodos y técnicas.

Los **métodos** son aquellos procedimientos más amplios que otorgan un sentido de unidad a la acción supervisora, dado que los mismos en su aplicación, pueden valerse en cada grupo particular de la cooperación de todas las técnicas.

Las **técnicas** por su parte se destinan a casos particulares de la supervisión y pueden todas ellas estar integradas en cualquier método.

Los principales métodos de supervisión son:

- * Método científico
- * No directo
- * De facetas múltiples
- * De ayuda mutua
- * Clínico
- * De ósmosis (Nérici; 93)

Las técnicas utilizadas en la supervisión, aplicadas en forma independiente o integrada, pueden clasificarse como indirectas y directas.

Técnicas indirectas de supervisión.

Son aquellas que suministran a la supervisión datos para estudio, los cuales, no son recogidos directamente de la observación del proceso Enseñanza-Aprendizaje o del contacto con las personas comprometidas en el mismo, sino que son obtenidos en forma indirecta y pueden suministrar material de estudio y reflexión pedagógica (Nérici; 124).

Son en realidad estudios de documentos o de situaciones, de los cuales se obtendrán informaciones que aportarán valiosos datos al desarrollo del modelo de supervisión (Fermín; 66).

Las principales técnicas indirectas de supervisión son:

- * El estudio del fichero de "currículo vitae" de los maestros.
- * El estudio de los planes de enseñanza.
- * El estudio de las posibilidades de integración de la enseñanza.
- * El conocimiento de los alumnos.
- * El estudio del currículo.
- * Los horarios y el material didáctico disponible.
- * La observación de las relaciones dentro de la escuela y el control de los cuadernos de tareas, con respecto a la marcha de los planes de enseñanza (Nérici; 124).

Técnicas Directas de Supervisión

Son el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades específicamente dirigidas a alcanzar datos e informaciones, así como a lograr el cambio en los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de supervisión (Fermín; 66).

Son aquellas que suministran datos de estudio recogidos directamente en tareas que se están realizando.

Las principales técnicas directas de supervisión son:

- * La observación del desempeño del maestro.
- * Las reuniones de maestro.
- * Las entrevistas individuales.
- * Las visitas.
- * Las excursiones.
- * Las demostraciones.
- * Los trabajos elaborados en comisión.
- * La lectura y la redacción (Nérici; 128).

La selección de los métodos o técnicas que se van a utilizar en el desarrollo de un plan de supervisión docente es un proceso delicado, difícil y de singular importancia. Es allí donde la experiencia y los conocimientos del supervisor se

pondrán en juego, pues deberá ser guía eficiente en su grupo de trabajo para que esto se logre con el mayor acierto posible.

La elección de las técnicas deben hacerla en forma conjunta: el planificador, maestro y supervisor, la selección deberá estar estrechamente relacionada con los propósitos y los objetivos de la supervisión, sin descuidar aspectos como que la elección sea acorde al grupo humano con que el que se trabaja viendo intereses, habilidades, conocimiento, etc.; conocimiento o comprensión cabal de la técnica a utilizar y, por último, debe considerarse el material y los medios de supervisión que se tengan para su aplicación (Fermín; 99-100).

Supervisión Abierta o Informal

La Supervisión abierta o informal tiene lugar sin un programa previamente definido y cerrado y, frecuentemente, sin que se haya efectuado un anuncio o cita al respecto. Aun cuando este tipo de actuación puede realizarse por uno o varios Supervisores, lo más frecuente es que se realice sólo por uno de ellos, dado que la actuación de un equipo de tales profesionales suele requerir una preparación previa, el establecimiento de objetivos a lograr y la definición previa de las acciones que corresponde llevar a cabo a cada uno de ellos.

La realización de este tipo de supervisión suele correr generalmente a cargo del Supervisor que mantiene un contacto más directo o que asume prioritariamente la responsabilidad en el funcionamiento de una institución o servicio determinado. Suele producirse, generalmente, dentro del ámbito de los profesionales o de los centros escolares en los que se lleva a cabo una actividad educativa de carácter regulado, aunque a veces puede también realizarse fuera de dicho ámbito (como ejemplo, en el caso de una visita de presentación o cortesía a una autoridad a quien asume la representación de una determinada iniciativa política o social, cuando se lleva a cabo un contacto sin agenda previa con determinado grupo de padres de alumno o de miembros de una determinada comunidad, etcétera).

La visita a un centro escolar y a sus miembros de un modo relajado, tratando de aproximarse al máximo a la realidad de la institución, del contexto en que se inscribe y a la problemática y circunstancias a cada uno de sus miembros puede constituir un elemento dinamizador de gran vitalidad. Tal vez la intención fundamental con que deba acudir el Supervisor sea, precisamente, el

despertar la autoestima y confianza en sí mismos de quienes forman la institución, así como el poner de relieve la importancia misma de la institución, en todo caso. Cuando el director de un centro educativo, los profesores, los restantes miembros de la comunidad educativa y, por supuesto, los y las estudiantes sientan que el Supervisor desea aproximarse a su propia realidad mostrando confianza y apoyo a sus problemas, escuchando sus preocupaciones y estudiar con ellos las posibles propuestas de mejora, pueden haberse puesto los fundamentos para un auténtico reforzamiento de la propia capacidad de la institución y de sus miembros para sumir el reto de la mejora permanente de la calidad del centro y de la educación que imparte.

En las actuaciones del Supervisor con este enfoque de tipo abierto o informal debe extremarse la precaución para dar oportunidad a aquellos sobre quienes se incide a que se expresen con libertad: deben, incluso, provocarse situaciones en las que esto produzca (tales como reuniones informarles, para escucharlos, sesiones de claustro abiertas, contactos equivalentes con el equipo directivo, con los profesores, con los-as estudiantes, con los padres, etcétera).

Debe prestarse particular atención a los detalles que aparezcan espontáneamente, precisamente por su carácter de novedad, por la dificultad de que aspectos aparentemente insignificantes sean objeto de programación sistemática y porque suponen una excelente oportunidad de conocimiento auténtico de la realidad en su propia situación.

En este tipo de supervisión se lleva a cabo una observación no sistemática de la realidad y se produce de modo fluido la intercomunicación del supervisor con los y las docentes, los y las estudiantes y con otros profesionales o personas con implicación educativa.

La actitud del Supervisor en tales actuaciones ha de ser de apertura y de amistosidad. Debe, fundamentalmente, propiciar la espontaneidad en los comportamientos y en las manifestaciones (única forma de conocer verdaderamente la situación). Y ha de extremar su consideración y la confianza en aquellos con quienes se relaciona para que estos últimos sean capaces de presentar los problemas, dificultades o deficiencias con la seguridad de que al hacerlo encontrarán en el Supervisor una ayuda y un experto que les ayudará de que al hacerlo encontrarán en el Supervisor una ayuda y un experto que les ayudará en la solución de sus problemas, en la rectificación de los errores y en la superación de sus deficiencias.

La preocupación fundamental del Supervisor en este tipo de actuaciones ha de orientarse, cuando así se requiera, a la solución de los problemas, y no a la búsqueda de culpables. El recurso a la actuación coercitiva basada en el peso de la norma jurídica sancionadora sólo se utilizará en casos de manifiesta obcecación en el incumplimiento de la norma o de evidente insubordinación hacia el marco jurídico. Pero la realidad pone de manifiesto que estos casos son poco frecuentes, especialmente entre los educadores o profesionales de un centro escolar; lo frecuente es la comisión de errores por impericia o por falta de información: es, precisamente, aquí donde la acción del Supervisor resultará beneficiosa.

La realización de este tipo de supervisión está especialmente impregnada de la autonomía de la que debe disfrutar la Supervisión, en general, dado que sus actuaciones no obedecen a un mandado expreso o a un plan previamente establecido, sino a la responsabilidad profesional que asume cada uno de sus miembros de colaborar con los responsables de la educación en el nivel que corresponda y con los operarios del mismo para garantizar la educación de los ciudadanos y para impulsar la mejora de la calidad de la misma.

OBJETIVOS GENERALES DE LA SUPERVISIÓN



Entre los objetivos generales de la supervisión se encuentran los establecidos por la XIX Conferencia Internacional de Instrucción Pública, celebrada en Ginebra en 1956; estas finalidades son:

1.- Promover el mejoramiento y la eficacia de las instituciones educativas. Servir de órgano de enlace entre las autoridades de la enseñanza y las comunidades educativas.

2.- Debe considerarse la inspección como un servicio destinado, por una parte, a exponer a los maestros y a la opinión pública la política escolar de las autoridades y las ideas y métodos modernos de educación y por otra, a informar a las autoridades competentes sobre las experiencias, necesidades y aspiraciones de los maestros y de las colectividades.

3.- La inspección debe contribuir a proporcionar a los maestros los medios de trabajo que necesitan para desempeñar su misión con dignidad y eficacia, facilitándoles la posibilidad de perfeccionarse, evitando su aislamiento intelectual y garantizando el respeto de su personalidad y de sus ideas, a fin de animarlos a tomar iniciativas.

4.- La inspección debe hacer todo lo necesario para crear alrededor de la persona del maestro, entre los padres de los alumnos, y en la colectividad en general, el ambiente de comprensión, simpatía y estimación, sin lo cual no es posible la obra educativa, ni la participación moral y material de la colectividad en la obra del maestro. El currículum escolar recoge de manera sublime las experiencias, ideales, actitudes y esperanzas más importantes del hombre; esta parte de la institución educativa, exige hoy más que nunca, estudios y decisiones más cuidadosos. Todo sistema escolar debe decir cuánto debe enseñar y cómo ha de enseñarlo. El aumento de las áreas en los planes de estudio, aunado a la proliferación de medios y materiales educativos, conducen al proceso educativo a ser más exigente y por ende con relación a sus ejecutores quienes demandan una verdadera asistencia en lo que respecta a su planteamiento y ejecución. Ante esta situación la supervisión constituye la acción más positiva y democrática que garantizaría el desarrollo, seguimiento y evaluación del currículum. Al respecto señalan Neagley y Evans (1969):

"La supervisión parece destinada por tanto a desempeñar un papel esencial en las decisiones sobre la naturaleza y contenido del currículum, en la selección

de los patrones de organización y los materiales educativos de la escuela para facilitar la enseñanza y la evaluación de todo el proceso educativo".

Como se desprende de lo anteriormente expuesto la supervisión educativa es una necesidad por cuanto de ella depende el desempeño de la escuela, con miras a que ésta mejore constantemente, es una forma de ayudar al personal que tiene la responsabilidad de conducir la enseñanza para que realice el trabajo de manera objetiva y científica.

Si hemos señalado que uno de los principales objetivos de la supervisión educativa, es ayudar al docente en la adquisición de experiencias y por ende progrese profesionalmente, este hecho por sí solo justifica la necesidad de la acción supervisora.

Una de las graves dificultades con que tropiezan los sistemas educativos es la disponibilidad de personal docente en cantidad e idoneidad suficiente. Al analizar la composición del personal en servicio nos encontramos docentes con títulos o sin ellos, con poca experiencia, con muchos años de servicio pero que no se han actualizado, docentes con distintas maneras de ser, de pensar y actuar, en fin docentes con diversas características y niveles de formación.

En la mayoría de los casos los docentes en servicio parten de la ley del menor esfuerzo, lo que les conduce a asumir prácticas estereotipadas y su acción se limita a enseñar en la misma forma como a ellos les enseñaron, sin tomar en consideración los cambios operados en la sociedad y en toda la cultura. No obstante, al contar con una buena preparación pedagógica y científica, es imprescindible la orientación práctica oportuna, es decir la transformación de la teoría en práctica; esta situación justifica la necesidad de la supervisión.

Otras de las razones de la supervisión es la democratización y socialización de la enseñanza, a medida que se incorporan más niños a las escuelas, la población escolar se hace más variada y como consecuencia la educación se hace más difícil por cuanto habrá que tomar en cuenta las diferencias individuales; ante esta situación la supervisión es indispensable para hacer una educación adaptada a estas circunstancias.

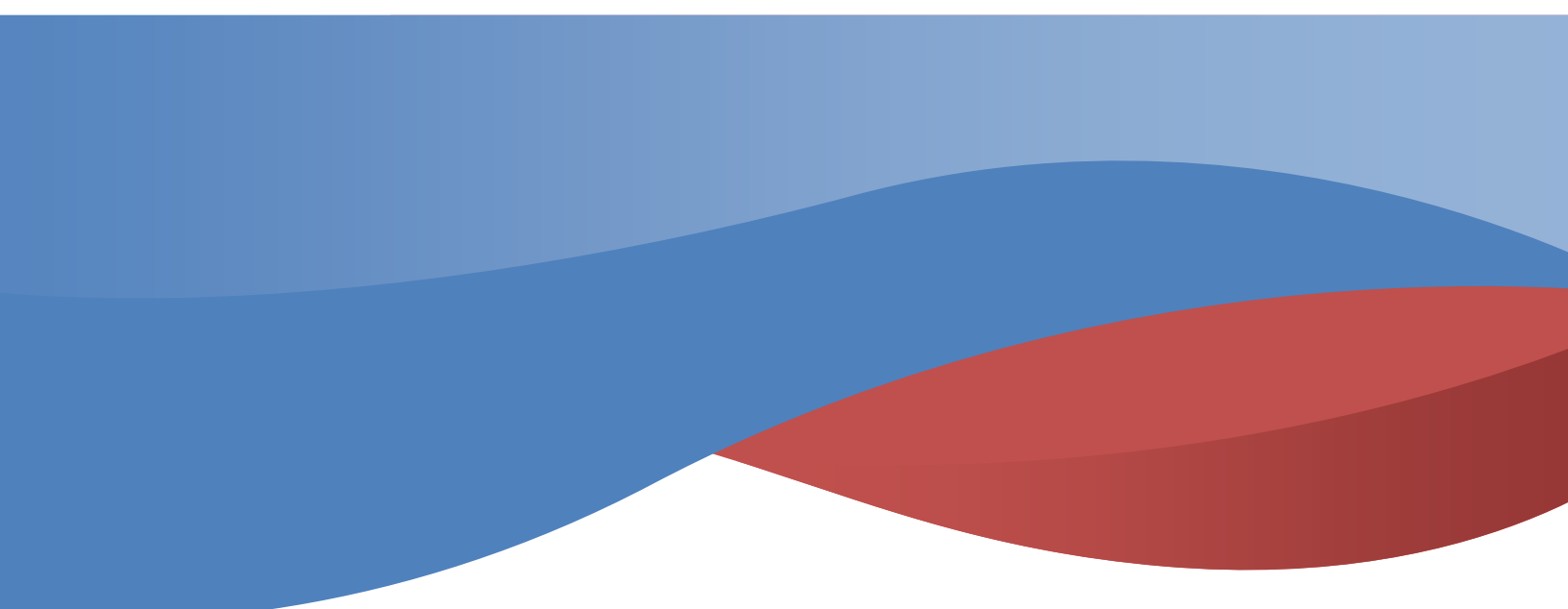
El trabajo docente es una acción cooperativa, donde supervisor y docente deben armonizar, colaborando para alcanzar los mismos fines educativos; este factor hace necesaria la supervisión, pues a través de ella docentes de distinta manera pueden ser bien aprovechados a favor de la educación.

Podríamos señalar, que la supervisión es necesaria para encauzar la labor de los docentes nuevos, pues muchos de ellos se muestran recelosos al iniciarse en el trabajo de aula y aunque algunos lo hacen con marcado entusiasmo, se corre el riesgo que esta emoción disminuya al enfrentar la realidad y se conviertan en poco tiempo en docentes rutinarios. La supervisión evita que se pierda este fervor inicial e introducirá a los nuevos docentes en la profesión mediante el uso de nuevos conocimientos, estimulándolos para que no pierdan los hábitos de estudio y el interés. De igual manera ha de procederse en el caso de los docentes con tiempo en el ejercicio de la profesión y que por algún motivo son trasladados a otro sitio.

De acuerdo a lo expuesto la supervisión es necesaria por cuanto:

- Evita que la rutina se arraigue en la enseñanza.
- Promueve el perfeccionamiento profesional del docente.
- Asegura la unificación y el desarrollo de los programas educacionales.
- Permite el conocimiento del funcionamiento del medio en que funciona la escuela.
- Puede contribuir de manera científica al planeamiento integral de la escuela.
- Contribuye a mejorar las condiciones del alumno, del docente y la escuela.
- Coopera en el bienestar de la comunidad.
- Estimula la renovación de la enseñanza.
- Vincula la acción de la escuela a la comunidad.

Sea cual fuese nuestra posición frente a la necesidad y objeto de la supervisión, hay un hecho cierto, tenemos un ente objeto de la acción supervisora, el cual bien tratado, bien administrado, harán posible el logro de los propósitos de la supervisión a través de la atención sistemática, intensa y permanente de todos aquellos elementos que directa e indirectamente tienen que ver con el proceso educativo.



PRINCIPIOS DE LA SUPERVISIÓN



La supervisión para garantizar su eficacia y eficiencia cuenta con un cuerpo de normas y principios que la regulan; estas normas y principios ayudan al supervisor en su acción supervisora.

Estos principios y normas son importantes por cuanto además de ser el fundamento filosófico del sistema de supervisión, orienta la aplicación u operabilidad de las técnicas de supervisión. Significa entonces que los principios de la supervisión educativa, además de constituir la columna vertebral de su doctrina, están orientados también hacia la práctica en las tareas diarias de la educación.

El buen supervisor es aquel que además de conocer las técnicas de trabajo, basa esas técnicas en principios. Los problemas de la supervisión de hoy, al extremo burocratizada, lo constituyen: la tecnificación sin principios que la sustenten, el predominio de la inspección tradicional como consecuencia de la ausencia de técnicas de trabajo y en muchos casos la inexistencia de técnicas y principios.

Cuando emplean técnicas personales se desconocen los principios, la supervisión convierte al docente en un repetidor de mecanismos de acción que no valora los "por qué" y los "para qué" del producto educativo.

Las técnicas de supervisión servirán para evaluar los principios de cada una; los métodos y procedimientos ajustados a esos principios se traducen en mejoramiento del trabajo.

El supervisor es considerado como un individuo cuya función se justifica en la medida que ejerza influencia dentro del grupo a través del dominio de hechos, técnicas, habilidad consultiva, persuasión y capacidad para exhortar, en otras palabras, muestra "eficiencia profesional". Siendo así debe cimentar su labor en principios para evitar la superficialidad de las técnicas. El supervisor no resuelve los problemas mediante recetas, sino que guía hacia un trabajo tecnificado y con principios básicos para eliminar las posibles causas que lo originan.

La fijación de principios evita la improvisación y la rutina, con las correspondientes ventajas para cumplir con los objetivos de la educación y acentuar la tecnificación de sus tareas. He aquí algunos de esos principios:

- La supervisión debe ser suministrada a la totalidad de los miembros del personal. Todos los educadores, principiantes o no, titulares o interinos, tienen necesidad de la orientación que le permite resolver sus problemas y

mejorar la enseñanza, esta orientación debe ser amigable y científicamente proporcionada. El mejoramiento de los docentes en servicio es uno de los objetivos de la supervisión y estos dos aspectos no tienen límite. Cada día se puede ser mejor y desarrollar una mejor supervisión y una mejor educación. Cuando se trata de educadores con varios años de servicio, la supervisión serviría para evitar que la rutina se arraigue en la enseñanza. En el caso de los educadores calificados como buenos profesionales, la experiencia de éstos servirá al supervisor para recomendársela a otros educadores.

- En lo referente al personal interino, sería una manera de combatir uno de los problemas más graves que actualmente vienen confrontando nuestros planteles, cuando en la mayoría de los casos el personal suplente limita su función al sólo cuidado de los educandos.

- La supervisión debe ser cooperativa. Es decir, desenvolverse en un espíritu de colaboración entre el supervisor, los educadores y otros agentes que pueden contribuir al mejoramiento de la enseñanza. De esta manera, los educadores mantendrán una actitud favorable, se sentirán importantes y estimulados para mejorar profesionalmente.

- La supervisión deberá respetar la personalidad y las diferencias individuales y buscará proporcionar oportunidades para mejorar la expresión y creatividad de cada persona. Si se tiene tacto en la aplicación de este principio, se evitarán muchos de los conflictos que se producen cuando no se conoce suficientemente a los supervisados.

- La supervisión debe ser más práctica que teórica. La supervisión requiere no sólo de orientaciones teóricas, sino de medidas prácticas que ayuden positivamente a mejorar la calidad de la enseñanza que se imparte.

- La supervisión debe reconocer méritos y sacrificios tanto como defectos y virtudes. Un supervisor consciente no se debe preocupar sólo en buscar defectos que merezcan ser enmendados, una obra supervisora, para que sea justa, debe también reconocer los esfuerzos y las bondades de cada uno de los miembros del personal; ignorar esta situación podría ser causa de desilusión al ver que no son reconocidos por sus superiores los sacrificios hechos en pro de su mejoramiento profesional.

- La supervisión debe ser profesional más que personal. No debe descenderse a los problemas puramente personales de los docentes, cuidando el no intervenir demasiado en su vida privada. La supervisión se limitará al nivel profesional de los docentes hasta donde sea posible.

- La supervisión debe ser amable y despertar la confianza del educador. No debe ser autoritaria pues habría oposición, en cambio, cuando se observa una actitud de ayuda a la solución de los problemas, los docentes se vuelven comunicativos y al mismo tiempo con deseos de cooperar.

○ La supervisión debe ser científica, objetiva y justa. Ciencias como la Psicología, la Antropología, la Sociología, la Estadística y, en general las ciencias del comportamiento humano, han puesto al servicio de la supervisión muchos de sus recursos. Todo cuanto la supervisión ha llegado a ser en la actualidad es el resultado de observaciones, investigaciones, experiencias y conclusiones científicas rigurosamente realizadas y comprobadas.

○ Además de ser científica, la supervisión debe ser también objetiva. Sus acciones deben fundarse en hechos comprobados y no es suposiciones de corte subjetivo y empírico.

○ Pero además de científica y objetiva, debe ser justa en cuanto procure buscar aciertos que merezcan aplausos y no sólo errores que precisen sanciones justas o no, las cuales deben ser medidas en el elogio y en la función de ubicar a cada quien en el sitio conveniente.

○ La supervisión debe ser democrática, ésta se caracteriza por la promoción del espíritu de participación de todos los interesados en cuestiones educativas, para seleccionar los problemas que se originan en ese campo.

○ La supervisión debe actuar promoviendo acuerdos de grupos; movilizandolos sus voluntades; poniéndolos en acción. De esta manera, el grupo tendrá su propia dirección y su propio control, o sea que la auto - dirección y auto - control, tan importantes en la democracia, serán actividades normales y frecuentes realizadas en el ambiente escolar por medio de una supervisión democrática.

○ La supervisión debe aplicar diferentes técnicas; visitas, reuniones, demostraciones, seminarios, cursos...

○ La supervisión debe ser informal hasta donde sea posible. Después de una visita efectuada a una clase, por ejemplo, no hay necesidad de que el supervisor pase revista de todas las formalidades del caso para hacer recomendaciones, con una conversación informal durante el recreo o en cualquier otro sitio se pueden hacer valiosas recomendaciones después de haber discutido ampliamente los problemas.

○ La supervisión debe ser individual y colectiva. Hay aspectos que conviene más atenderlos en forma individual, por la naturaleza del problema. Pero a la vez hay muchos problemas que pueden atenderse en forma colectiva y cooperadora y en tal caso puede hacerse uso de las reuniones, talleres, clases modelo, experimentación, trabajo en grupo.

○ La supervisión debe ser continua y progresiva, como una actividad normal del proceso educativo debe realizarse en forma permanente con el objeto de mejorar la calidad de la enseñanza y de todos los factores que pueden contribuir a ese mejoramiento.

○ Debe hacerse siempre y en forma tal, que sus conquistas vayan aumentando progresivamente hasta llegar a la plena realización de las metas trazadas

○ -La supervisión debe ser planificada. Uno de los objetivos de la supervisión es el mejoramiento del proceso enseñanza - aprendizaje y, desde luego, el de todos los factores materiales y humanos que contribuyen a lograr tal fin. En consecuencia, si se define siquiera un objetivo de la supervisión de la educación, surge la necesidad de ordenar pasos y establecer medios para alcanzarlo, y esto, justamente, es lo que hace la planificación. Las razones que la justifican son:

○ El planeamiento permite conocer la situación real en que se desarrolla la educación.

○ El planeamiento permite la organización sistemática de las actividades y el logro de los objetivos de la supervisión.

○ El planeamiento economiza tiempo, energías y dinero.

○ El planeamiento facilita la evaluación.

○ El planeamiento permite hacer una supervisión más objetiva.

○ El planeamiento ayuda a coordinar el trabajo y asegura la cooperación entre el supervisor y el docente.

○ El planeamiento fomenta el desarrollo profesional.

○ El planeamiento aumenta el sentido de responsabilidad.

○ El planeamiento ayuda al docente a comprender la importancia de la supervisión.

○ El planeamiento justifica la necesidad de la supervisión.

○ La supervisión debe ser evaluada. Una vez que han sido fijados propósitos, estrategias, y normas para realizar un plan de supervisión, ha de procederse a un proceso de evaluación continua que evite al máximo la oportunidad de las suposiciones o el extremo peor de las adivinaciones.

El principio de la evaluación se aplica en la supervisión de la educación para determinar no sólo los resultados de su proceso, sino también en qué medida se aplican los principios aquí descritos.

En la supervisión no hay principios de aplicación igual o universal como consecuencia de la complejidad de su naturaleza. Lo que aquí hemos señalado, se fundamenta en las ideas de crecimiento, desarrollo y democracia del sistema educativo. Estos principios dan unidad a la supervisión de la educación. Difícilmente pueden tratarse en forma aislada, aplicar unos y olvidarse de otros sería desvirtuar el propósito de la supervisión. Lo más relevante de este

conjunto de principios, es el sentido humano que imprimen a la supervisión, cuando confieren al hombre un lugar preponderante.

Sabemos de las dificultades para su cabal aplicación, sin embargo, esto permitirá comprobar por una parte, su validez, por la otra, la calidad humana y profesional del supervisor. Individual y colectiva. Hay aspectos que conviene más atenderlos en forma individual, por la naturaleza del problema. Pero a la vez hay muchos problemas que pueden atenderse en forma colectiva y cooperadora y en tal caso puede hacerse uso de las reuniones, talleres, clases modelo, experimentación, trabajo en grupo.

- La supervisión debe ser continua y progresiva, como una actividad normal del proceso educativo debe realizarse en forma permanente con el objeto de mejorar la calidad de la enseñanza y de todos los factores que pueden contribuir a ese mejoramiento.

- Debe hacerse siempre y en forma tal, que sus conquistas vayan aumentando progresivamente hasta llegar a la plena realización de las metas trazadas.

Elaboración del Plan General de Supervisión:

Comprende:

Diagnóstico de la situación educacional: Se hace en base a la información obtenida sobre la situación educacional. Después de estudiar y analizar esta información se debe formular una apreciación diagnóstica.

- **Objetivos y metas:** Deben ser establecidos en base a los problemas del servicio educativo identificados y priorizados de acuerdo a la situación de la realidad existente.

En tanto, las metas serán determinadas de acuerdo a las normas técnicas y posibilidad de recursos.

- **Alcance:** Se refiere al sujeto-objeto de acuerdo al nivel o modalidad en que se realiza la supervisión.

- **Período:** Se refiere a la fecha de duración.

- **Aspectos por supervisar:** Es el conjunto de actividades que se realizarán para lograr los objetivos propuestos en el plan general, debiendo especificarse algunas características de las mismas.

- **Técnicas e instrumentos:** Se seleccionarán de acuerdo a la naturaleza de las actividades programadas, de los recursos disponibles y de los objetivos formulados.

- **Recursos:** Están constituidos por todos los elementos humanos, materiales y económicos necesarios para la ejecución de las actividades programadas. Es necesario especificar su número, cantidad y naturaleza.

- Cronograma de actividades: Es un cuadro de doble entrada donde se registran las actividades y tareas, señalando fecha del inicio y término de cada una, sirve para llevar un control objetivo de su cumplimiento durante el año o trimestre lectivo.

2. Seguimiento (Ejecución)

El seguimiento es la segunda etapa en la labor de supervisor, pues ésta no sólo sigue el desarrollo de las propias actividades, sino también el de las actividades de todo el cuerpo docente.

El seguimiento es una labor permanente que se desarrolla durante todo el período lectivo, a fin de asegurar la unidad y continuidad de las actividades escolares y ofrecer orientación y asesoramiento a los docentes.

En esta etapa se aplican las técnicas e instrumentos previamente establecidos y seleccionados para cada situación.

Los procedimientos son:

a) Entrevista inicial: Es el primer contacto del supervisor con los supervisados, tiene por objeto lograr un ambiente de confianza e informarles: los objetivos, metodología y cronograma de trabajo.

b) Recolección de información: La información se obtiene observando y aplicando técnicas e instrumentos de verificación y evaluación.

c) Entrevista de salida: Es la reunión del supervisor con los supervisados, en la cual se presenta un informe de las apreciaciones sobre los aspectos positivos y deficitarios encontrados en el seguimiento, así como las sugerencias y recomendaciones para mejorar la eficiencia del personal, que repercutirá en una mejor prestación del servicio educativo.

3. Evaluación

La evaluación del proceso de supervisión, actúa sobre la base de los resultados de los trabajos realizados.

Antes de realizar la evaluación de la supervisión es importante recordar lo siguiente:

- La evaluación proporciona las bases para emitir juicios de valor que permitan tomar mejores decisiones.

- Facilita la determinación del progreso logrado en el cumplimiento de los objetivos y metas del programa.

- Sirve para identificar las cualidades y deficiencias del trabajador y aplicar las medidas más convenientes.

- Ofrece elementos de juicio para calificar la bondad de los métodos utilizados por el supervisor.

- Permite tener bases científicas para reorientar el desarrollo de las actividades escolares.

- Sustenta el planeamiento y ejecución de las actividades de retroalimentación, necesaria para la corrección de problemas en la dirección del aprendizaje o en la conducción de la institución.

La evaluación debe concluir con un informe de supervisión.

1. Elaboración y presentación del informe: En la elaboración del informe se consideran en forma ordenada y coherente los aspectos supervisados, los problemas identificados y las causas que los originan, los acuerdos tomados y las recomendaciones o sugerencias.

El diseño comprende:

a) Datos referenciales.

b) Aspectos supervisados.

c) Apreciación sobre la entidad supervisada, referente: Avance de las acciones educativas;

Eficiencia institucional; Supervisión interna.

d) Conclusiones.

e) Recomendaciones.

f) Anexos.

2. La retroalimentación: Implica:

- Lograr que el supervisado acepte la evaluación asignada.

- Brindar orientación y asesoramiento.

- Conocer la forma de solucionar las deficiencias.

- Verificar el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias.

- o - Reajustar y reprogramar para el logro de los objetivos y metas.



FACTORES QUE CONDICIONAN LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA



Con relación a este aspecto cabe señalar que en el acto de la supervisión educativa están presentes una serie de factores que la condicionan. Buena parte de esos factores viven y actúan en las propias personas. A continuación, se señalan algunos de ellos:

Patrones Culturales.

Los patrones culturales de una sociedad presionan continua y fuertemente la supervisión.

Este fenómeno presenta ciertas particularidades en aquellos países altamente desarrollados y otras muy diferentes en los países de desarrollo relativo.

En los primeros de los nombrados, la presión está dada por la rápida movilidad de los conocimientos y experiencias y en un constante reclamo porque el proceso enseñanza - aprendizaje se actualice al ritmo en que se renuevan esos conocimientos y experiencias de la sociedad.

En los países en proceso de desarrollo, donde la marginalidad económica conlleva a la marginalidad espiritual, opera otro tipo de patrones. Aquí son ostensibles los altos índices de analfabetismo, subalimentación, subempleo, enfermedad, mortalidad y pobreza, por estas causas el hombre no ha llegado a generar un concepto positivo de su valor y no ha tomado conciencia del papel que le toca asumir. Por ello la presión para que el conocimiento se renueve y las experiencias se enriquezcan, es débil o nula.

En cualquiera de los casos, la supervisión de la educación adopta los patrones sociales, culturales y económicos de los pueblos donde opera. No obstante, una supervisión consciente de su papel, debe superar las limitaciones que le ponga un medio que no exige mucho, para actuar como verdadera fuerza de cambio.

Concepto del hombre sobre su propio valor.

El concepto que el hombre tiene de sí mismo influye en sus decisiones políticas y, como consecuencia, produce fisonomías peculiares en las formas de su propio gobierno, incluida la forma democrática.

La política educativa se carga con la energía de los patrones vigentes y con las esperanzas e ideales de los hombres, y delimita en normas y disposiciones lo

que debe hacer la educación. La supervisión de la educación si es apenas de un corte pasivo, no escapará a esta delimitación.

La calidad profesional de los docentes.

Este factor concede primordial importancia a la formación profesional de los docentes combinándola como determinante en la actitud del supervisor.

A mayor nivel académico de los docentes, la supervisión será más democrática, más creativa, enfatizándose la autoridad del conocimiento.

Cuando los niveles profesionales sean bajos además de heterogéneos, la supervisión estará tentada, por la autoridad que nace de la posición y la jerarquía.

El trasfondo filosófico del supervisor.

El concepto que el supervisor tenga del mundo, del hombre, de los valores y de la educación determina una fisonomía para su personalidad y orienta sus normas de convivencia con los demás hombres.

Quien no reconoce el valor de los demás, quien busca únicamente lo negativo, quien actúa en atención a su investidura, será un supervisor cuya filosofía se fundamenta en el irrespeto a los valores del hombre y de la educación. Por el contrario, cuando se cree en el valor del hombre y en la perfectibilidad de la naturaleza, la acción del supervisor será la búsqueda de la cooperación, de la participación de todos para resolver los problemas y el estímulo, será la base para que los docentes se descubran, cultiven y enriquezcan sus potencialidades.

Además de los factores antes señalados, existen otros: los salarios, la estabilidad, los aspectos legales que en cierto modo se constituyen en factores de presión.

ESTILOS DE AUTORIDAD EN LA SUPERVISIÓN



De acuerdo al ambiente donde se mueve la autoridad, así será su estilo. Si el ambiente es de libertad y respeto mutuo adquirirá formas diferentes, cuando el ambiente es de temor y coacción. Esta situación da origen a tres formas de ejercicio de autoridad.

- Autoridad que se impone.

Es la autoridad que "da órdenes". Se basa en el cumplimiento de las normas legales que regulan las actividades de supervisión (autoridad de status) y de la voluntad del supervisor para acatarlas fielmente.

- Autoridad que se comparte.

La autoridad de nombramiento cede, sin desaparecer ante la autoridad del conocimiento. En su ejercicio el supervisor adquiere el papel de líder de grupos democráticos para analizar situaciones, resolver problemas y al mismo tiempo estimular a otros líderes. Al respecto señala J.W. BASSET (1966).

Amplias investigaciones demuestran que los docentes a quienes se les consultan y en los que se confía, son más eficaces y efectivos que aquellos con los cuales no se comunica. Es más, al participar en la planificación aumentan la moral.

- Autoridad que se delega.

Esta autoridad se deja en manos de alguien altamente responsable. En cierta medida la autoridad compartida, se delega a cada uno de los coparticipantes, por lo tanto, cada uno de éstos ejerce en un momento dado la posición de autoridad que ha sido delegada.

Tanto la autoridad compartida como la delegada, son propias de un ambiente democrático, con intensa motivación profesional, con un concepto moderno de hacer supervisión.

Lo antes expuesto da origen a tres tipos de Supervisión Educativa; éstos son:

Supervisión Autocrática:

Este tipo de supervisión enfatiza una autoridad personalista.

La característica esencial que delata la autocracia en la supervisión es la ignorancia, entendida ésta por:

- Ausencia de planes.

- Desconocimiento de los problemas de trabajo con la convivencia personal de la supervisión.

- Solución de los problemas de trabajo con la convivencia personal de la supervisión.

- Absorción consciente de toda buena idea calificada de inapropiada, por el solo hecho de no venir del personal. Esto hace que el supervisor no utilice la experiencia de los otros, no delegue, asuma actitud paternal, trabaje solo, estimule la adulación, centralice la autoridad, se aferre a detalles de rutina y rara vez se enfrente a un problema importante, sea celoso de sus ideas, tome las ideas de los demás y las experiencias como propias, no acepta sugerencias.

Supervisión Democrática:

Esta usa procedimientos diferentes. La característica esencial que pone de manifiesto la democracia en la supervisión, es la conciencia, entendida ésta por: organización, administración y supervisión propiamente dicha.

Esto hace que el supervisor: Sepa delegar y delegue, trabaje con los demás, consulte, se libere de lo rutinario y dedique su energía a una administración creadora. Coloque a otros en primer lugar, toma decisiones con el grupo, tenga actitud amable y se dé cuenta del poder potencial que existe en el grupo. Sabe utilizar el recurso humano, se preocupe por el progreso de sus docentes.

Supervisión "Laissez Faire":

Dejar hacer. Las decisiones las toma el grupo. El grupo actúa sin dirección. Delega casi todo. Todo lo encuentra bien. Los demás trabajan. No exige nada.

Para concluir se tiene que:

Cualquiera que sea el estilo de supervisión, ésta deberá ser científica:

- *Investiga para hacer un diagnóstico.*
- *Planifica.*
- *Utiliza diversos procedimientos, medios e instrumentos.*
- *Analiza situaciones.*
- *Analiza problemas.*
- *Toma de decisiones.*
- *Retroalimenta.*
- *Organiza.*
- *Coordina.*

- *Coopera.*
- *Participa.*
- *Entrena al personal.*

La supervisión no es un hecho aislado del contexto de los elementos propios de la sociedad la política, la cultura, el comportamiento, la ciencia, la filosofía de otros factores que inciden en el mejoramiento de la educación en los pueblos en proceso de desarrollo. Por no ser un hecho aislado, la supervisión de la educación deberá practicarse bajo cualquiera de los factores presentes, en cualquier momento. Pero no podrá ignorar ese papel creativo que se le ha conferido, por tanto, buscará por los medios a su alcance, violentar las barreras que las circunstancias han podido levantar.

Consecuencia de lo anterior son los tipos de supervisión que se han analizado. De ellos la supervisión democrática es la ideal, sólo un cambio de mentalidad, una concepción diferente hará realidad una supervisión más humana.

Las visitas al salón de clases

Esta es una técnica que se define como la acción planificada mediante la cual el supervisor va al salón de clases con propósitos determinado, pero relacionados todos con la situación de enseñanza aprendizaje.

Es este procedimiento más utilizado por los supervisores en todos los tiempos y considerado por muchos como uno de los más importantes en la actualidad.

Su importancia reside en que, mediante las visitas, el supervisor se pone en contacto más directo con los docentes, los alumnos, la situación de la escuela, y, así son mayores las posibilidades de brindar ayuda técnica y personal a los maestros y alumnos y remediar dificultades encontradas.

Una serie de factores han hecho que los maestros repudiaran esta técnica o le perdieran la confianza; en la mayoría de los casos es la única utilizada para supervisar, en otro se ha hecho un mal uso de ella, como sucede cuando el supervisor realiza la visita sin avisar anticipadamente al docente, o cuando no determina previamente qué va a observar, o cuando no se preocupa de tomar acciones posteriores a la visita para subsanar las dificultades encontradas.

Estas actuaciones crean actitudes negativas de los maestros hacia las visitas. De ahí que sea recomendable que el supervisor antes de iniciar el programa de visitas desarrolle un plan para dar a conocer las ventajas de su aplicación a fin de reorientar la actitud de los docentes.

Objetivos de las visitas

Los propósitos de las visitas pueden ser muchos y muy variados dependiendo de las situaciones que se planteen en la escuela. I. Néric, menciona como ejemplos algunos de los siguientes:

- 1- Conocer a los profesores en lo personal para mejorar las relaciones con los mismos.
- 2- Conocer a los profesores en lo profesional.
- 3- Observar la utilización de métodos, técnicas y procedimientos de enseñanza.
- 4- Observar la utilización de equipos y materiales didácticos.
- 5- Observar las relaciones entre profesores y alumnos.
- 6- Unificar criterios entre profesor y supervisor respecto a la situación educativa.
- 7- Solucionar problemas o situaciones particulares que se presenten.
- 8- Observar el mobiliario, comodidades, estado físico del aula.
- 9- Mejorar su labor como supervisor

Tipos de visitas:

Según el objetivo y las circunstancias pueden realizarse determinados tipos de visitas, así tenemos:

Visitas administrativas: En la que el supervisor atiende aspectos relacionados con lo material de la actividad docente. Ejemplo: equipo, material didáctico.

Visitas técnicas: En la que se observa la eficiencia en el desempeño docente y se atienden las necesidades relacionadas con el proceso mismo del aprendizaje.

Visitas de organización: Realizadas generalmente al comienzo del año escolar, para tomar acciones relacionadas con la organización, convenientes a realizar antes de elaborar el plan de supervisión y que tiene el objetivo de conocer necesidades y detectar puntos fuertes y débiles para actuar en consecuencia.

Visitas de evaluación: Llevadas a cabo todo el año escolar con la finalidad de dar seguimiento al proceso enseñanza-aprendizaje, observando si las recomendaciones o sugerencias hechas por el supervisor están siendo cumplidas.

Visitas ocasionales o casuales: que no son planificadas, pero, aunque no son aconsejables, a veces habrá necesidad de hacerlas, si las circunstancias lo requieren.

Planificación de las visitas

Al planificar las visitas el supervisor debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 1- Propósito de la visita
- 2- Tiempo a emplear
- 3- Tipo de visita
- 4- Método o técnica a utilizar
- 5- Actividades de evaluación de la visita
- 6- Actividades posteriores a la visita
- 7- Actividades de retroalimentación

Sugerencias referentes a las visitas

Las visitas a las escuelas necesitan de un cuidadoso estudio y planeamiento, con el objetivo de ahorrar tiempo y hacer un trabajo eficiente.

Si el supervisor quiere que su labor sea bien planeada, constructiva y democráticamente bien aplicada, deberá tener en cuenta una serie de principios a modo de sugerencias.

1- Concentrar sus esfuerzos en todos los elementos de la situación de enseñanza-aprendizaje.

2- Las visitas nunca serán represivas ni fiscalizadoras, por el contrario. buscando el mejoramiento de la enseñanza, serán instructivas y estimuladoras.

3- Deberán mejorar las relaciones entre maestro y supervisor.

4- Antes y después de las visitas el supervisor será suficientemente flexible como para respetar las opiniones y puntos de vista de los maestros a los que supervisa.

5- La entrevista con el maestro precederá y seguirá a la visita.

6- Durante la visita su presencia será lo más discreta posible, evitando hacer comentarios.

7- Tomará nota de los aspectos observados para discutirlos en la entrevista individual posterior a la visita.

Clasificación de las visitas según el propósito:

- 1- Visitas planeadas
- 2- Visitas casuales
- 3- Visitas anunciadas
- 4- Visitas repentinas
- 5- Visitas solicitadas por los maestros
- 6- Visitas solicitadas por el supervisor

1- Visitas planeadas

Por lo general todas las visitas deben ser planeadas con anterioridad. Este planeamiento puede ser hecho por el supervisor con la participación de los directores y maestros, en casos especiales solamente por el supervisor.

Toda visita planeada presenta gran ventaja sobre las otras clases de visitas, ya que permite al supervisor actuar con mayor seguridad y conocimiento sobre el asunto del cual va a tratar. Así cuando debe visitar una escuela se informará previamente no sólo de las técnicas de las materias, sino también sobre los métodos y sistemas.

Lo mismo puede decirse de las visitas realizadas cuando desea ayudar a poner en marcha algún proyecto de la escuela o de determinada sección.

En el planeamiento el supervisor debe tener en cuenta lo siguiente:

- a) Tiempo disponible
- b) Asuntos a tratar
- c) Fuentes de ayuda técnica
- d) Otros medios de cooperación
- e) Bibliografía

2- Visitas casuales

Se llama así a las visitas que realiza el supervisor sin haberlas planeado, ni anunciado a los maestros. Generalmente, esta es la clase de visita del sistema

tradicional. El supervisor decide repentinamente visitar una escuela cualquiera, sin más objetivo que cumplir con una práctica de reglamentos, o simplemente por demostrar que está interesado por la labor que se realiza en ese centro.

Esas visitas no son aconsejables salvo en casos especiales, cuando la situación y el momento lo requieran; así cuando el supervisor necesita tratar con el director o con los maestros asuntos de última hora y que sea de importancia para esa escuela.

3 - Visitas anunciadas

Estas visitas son las que se realizan después de haber sido planeadas por el supervisor y anunciadas oportunamente a los maestros. Estas visitas tienen la ventaja de ofrecer una oportunidad a los maestros supervisados y al supervisor, para prepararse convenientemente.

El supervisor al anunciar su visita debe informar el propósito; si es posible debe conversar antes con el maestro, el porqué de la visita y la mejor ocasión para realizarla.

Esta clase de visita puede presentar el inconveniente de que el clima sea artificial o no refleje la realidad del verdadero trabajo del maestro, pues muchos de ellos sólo prepararían sus clases con esmero y dedicación, para esa visita, lo que no hacen todos los días.

4 – Visitas repentinas

Estas visitas son planeadas con anterioridad por el supervisor sin que los maestros sepan de ella hasta el momento en que se realiza la visita.

Su objetivo es conocer los aspectos típicos de la clase, deben efectuarse de cuando en cuando, y por igual a todos los maestros durante el transcurso del año escolar. Estas visitas son necesarias, porque con ellas el supervisor descubre que hay maestros que tienden a presentar situaciones ficticias en sus clases, procediendo a dramatizar sus clases.

Estas visitas no son ideales, pero se consideran ideales para descubrir realidades o para ratificar un criterio acertado.

5-Visitas solicitadas por los maestros

Estas clases de visitas son las más deseables por los maestros.

Ellos prefieren ser visitados cuando deseen o necesiten la visita del supervisor.

En otras ocasiones la visita solicitada encuentra oportunidad en el caso que el supervisor quiera observar cierto tipo o fase de la enseñanza y pide al maestro que le avise cuando esté listo para ello.

6-Visitas solicitadas por el supervisor

Esta clase de visita es una variante de las visitas anunciada, la diferencia está en que el maestro indica el día y la hora para que se lleve a cabo la visita que es de interés para el supervisor. Mientras que las anunciadas el supervisor designa el día y la hora más conveniente. En realidad, no debe existir tal diferencia, puesto que lo mejor sería que independientemente quien sea el interesado lo más conveniente es que sea acordada por los dos, maestro y supervisor.

Realización de las visitas

Al realizar las visitas el supervisor debe tomar en cuenta aspectos generales de la clase, tales como:

- a) El esfuerzo del maestro en su trabajo.
- b) El cuidado del maestro para atender los alumnos como grupo y como individuos.
- c) El esfuerzo que realiza para aplicar nuevas metodologías y procedimientos de enseñanza.

El éxito de la visita dependerá, en parte, de la forma cómo el supervisor entra al salón de clases; si lo hace dándose importancia o con la intención de ser notado por todos, indudablemente la situación que prevalecerá en la clase será la del miedo y repulsión más que de confianza y amistad; en este caso la actitud de los alumnos y del maestro estará influenciada por su presencia.

El supervisor debe entrar al salón de clases con cortesía, procurando sentarse en un lugar donde no llame la atención de los alumnos.

Durante el transcurso de la actividad, el supervisor debe abstenerse de hacer comentarios, salvo que el profesor o alguno de los alumnos se lo soliciten. Debe tener presente de no hacer comentarios de desaprobación delante de los alumnos, el maestro no debe ser colocado en situación desagradable, pues con esto se quita todo interés y se matan las iniciativas del maestro. El supervisor debe procurar alentar y estimular al maestro antes que desanimarlos. Al salir

de la clase debe procurar dejar una impresión favorable respecto a la actividad concluida.

Los puntos fuertes y débiles, que fueron anotados, deben ser discutidos en la conferencia que debe efectuarse entre el maestro y supervisor.

Después de las visitas

Después de realizar las visitas es recomendable que el supervisor y el supervisado, se reúnan para discutir ampliamente cada uno de los aspectos anotados en los registros, con el propósito de convertir los puntos débiles en puntos fuertes y/o buscar soluciones a los problemas. Además de darle algunas recomendaciones el supervisor debe observar sus resultados y ayudar a los maestros en el uso de un nuevo material o un procedimiento con el propósito de mejorar la práctica educativo

GLOSARIO



Actualización: Proceso mediante el cual se ofrecen las nuevas corrientes, tendencias o conocimientos del momento –proceso del día de las nuevas corrientes.

Adaptación Curricular: Conjunto de acciones dirigidas a adecuar el currículo a las necesidades de un alumno o grupo determinado.

Alto índice de fracasos: el docente tiene en sus calificaciones y evaluación un 50% de reprobados.

Área curricular: Forma de organización curricular de un campo de conocimientos caracterizada por la generalidad, a partir de la reunión de un conjunto de disciplinas más específicas. Aunque la denominación genérica sea la misma para las Etapas señaladas, existen matices claramente diferenciadores sobre la forma de abordar el conocimiento en cada una de ellas.

Articulación: Unir, enlazar, inclusión.

Asesoría: Se ofrece en la modalidad abierta o a distancia, es el servicio en la que el participante distante recibe orientación por parte de un experto en la materia o contenido en relación a: estrategias de estudio, realización de trabajos, contenidos, problemas, o dificultades en las experiencias de aprendizaje.

Calidad: En sentido, superioridad, excelencia.

Capacidad: Poder que un sujeto tiene en un momento determinado para llevar a cabo acciones en sentido amplio (hacer, conocer, sentir...). Los objetivos

educativos presentes en el Diseño Curricular Prescriptivo se formulan en términos de capacidades, puesto que se considera que la educación debe orientarse más que a la adquisición de comportamientos específicos por parte de los alumnos, hacia el desarrollo de competencias globales, que pueden manifestarse mediante comportamientos diversos que tienen en su base una misma capacidad básica.

Capacitación: Procesos mediante el cual al docente se le brindan los conocimientos para su mejoramiento, en el desempeño profesional, aspectos académicos y técnicos pedagógicos.

Nivel Educativo: Forma peculiar de aclarar según el programa de organización en las etapas de la Educación Preescolar, Primaria, Premedia. Implica una unidad en el desarrollo del currículo en los centros a efectos de programación, evaluación.

Comisión de Coordinadora Nacional: Órgano de coordinación didáctica que se ocupa de aspectos tales como establecer las directrices para la elaboración de los Proyectos curriculares, coordinar la elaboración de dichos Proyectos y velar por su cumplimiento y posterior evaluación.

Conceptualización: Pensamiento expresados con palabras.

Comisión de Coordinadora Nacional: Órgano de coordinación didáctica que se ocupa de aspectos tales como establecer las directrices para la

elaboración de los Proyectos curriculares, coordinar la elaboración de dichos Proyectos y velar por su cumplimiento y posterior evaluación.

Conceptualización: Pensamiento expresados con palabras.

Currículo: Compendio sistematizado de los aspectos referidos a la planificación y el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se considera equivalente a términos como plan o programa (aunque con un fuerte componente técnico-pedagógico). Los elementos del currículo son los objetivos, contenidos, principios metodológicos y criterios de evaluación.

Criterio de Evaluación: Enunciado que expresa el tipo y grado de aprendizaje que se espera que hayan alcanzado los alumnos en un momento determinado, respecto de algún aspecto concreto de las capacidades indicadas en los objetivos generales.

Criterio de Promoción: Definición del acuerdo asumido por el equipo docente de una etapa, en su Proyecto Curricular, en relación con las adquisiciones mínimas que deberán condicionar el acceso de los alumnos de una etapa, ciclo o curso al siguiente. No deben confundirse con los criterios de evaluación, ni debería adoptarse el mero criterio de superación de un número determinado de áreas como criterio de promoción.

Currículo Prescriptivo: Conjunto de disposiciones de la administración que establecen los programas oficiales de carácter obligatorio.

Criterio: norma para conocer la verdad.

Cualitativo: Cada una en las circunstancias, caracteres naturales adquiridos, que distingue a las personas o las cosas.

Cuantitativo: Propiedad de lo que es susceptible de medición.

Decreto: Disposición de carácter legislativo promulgado por el ejecutivo.

Departamento: Órgano de coordinación didáctica propio de los Institutos de Secundaria. Los Reglamentos actuales distinguen tres tipos de Departamento: didáctico, de orientación y de actividades complementarias y extraescolares.

Departamento Didáctico: Órgano de coordinación didáctica propio de los Institutos de Secundaria encargado de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de las áreas, materias o módulos correspondientes. Estará compuesto por todos los profesores que impartan la enseñanza propia de las áreas, materias o módulos asignados al departamento.

Departamento de Orientación: Órgano de coordinación didáctica propio de los Institutos de Secundaria encargado de elaborar las propuestas de organización de la orientación educativa y el plan de acción tutorial, de coordinar el desarrollo de los procesos de orientación, de colaborar con los profesores en la prevención y detección de los problemas de aprendizaje y de asesorar a la

Comisión de coordinación pedagógica en los aspectos psicopedagógicos del Proyecto Curricular.

Departamento de Actividades Extraescolares y Complementarias: Órgano de coordinación didáctica propio de los Institutos de Secundaria encargado de impulsar, planificar y organizar las actuaciones educativas a las que su propia denominación alude. Es responsable de la elaboración del plan anual donde se recojan las propuestas que en este sentido se hagan por parte de los Departamentos, de los profesores, de los alumnos y de los padres; y de la coordinación y organización: de las actividades culturales y deportivas, de los viajes de estudio, intercambios escolares, etc. y de la utilización de la biblioteca del centro.

Diploma de Bachillerato: es el otorgado a los estudiantes que han culminado el segundo nivel de enseñanza o educación media.

Deserción Escolar: El estudiante abandona el centro escolar por determinada circunstancias.

Diversidad (atención a la): Principio educativo que se refiere a la preocupación global y a las acciones específicas que pretenden dar respuesta adaptada a las diferentes capacidades, necesidades, estilos cognitivos e intereses que muestran los alumnos.

Educación a Distancia: Proceso de aprendizaje en el que dos o más personas que se encuentran geográficamente alejados, realizan actividades de

enseñanza-aprendizaje, apoyadas por una estructura orgánica y estableciendo comunicación a través de medios de comunicación escritos o tecnológicos. Enseñanza mediada por la distancia y fundamentada en el autoaprendizaje.

Educación Media Académica: es un nivel del subsistema regular de carácter gratuito, no obligatorio con una duración de 3 años, ofrece una sólida formación para el trabajo productivo y proseguir estudio superior.

Eficacia: virtud, actividad, fuerza y poder de obrar.

Eficiencia: Hacer las cosas correctas, al menor costo posible.

Equidad: Igualdad de oportunidad para obtener un beneficio determinado.

Entrevista a los Supervisores: es una parte de la evaluación que se le hace a los supervisores para una plaza de trabajo. (Concurso).

Estrategia: Es el proceso regulable, el conjunto de las reglas que aseguran una decisión optima en cada momento.

Estrategias Didácticas Expositivas: Formas de planificar, organizar y desarrollar acciones propias del proceso de enseñanza-aprendizaje basadas en el hecho de que un sujeto que enseña (profesor o un determinado alumno) presenta un conocimiento ya elaborado que los demás pueden asimilar.

Estrategias Didácticas de Indagación: Formas de planificar, organizar y desarrollar acciones propias del proceso de enseñanza-aprendizaje

basadas en la actividad del alumno que sigue pautas más o menos precisas del profesor y debe aplicar técnicas más concretas tales como investigaciones simplificadas, debates, visitas, estudio de casos, etc.

Evaluación Andragógica: es un proceso continuo, dialógico y participativo que permite valorar conocimientos conceptuales, actitudinales y procedimentales.

Evaluación Educativa: Proceso sistemático y planificado de recogida de información relativa al proceso de aprendizaje de los alumnos, al proceso de enseñanza, al centro educativo, etc., para su posterior valoración, de modo que sea posible tomar las decisiones oportunas sobre la base de los datos recabados (reconducción, ajuste, etc.)

Educación Media Académica: es un nivel del subsistema regular de carácter gratuito, no obligatorio con una duración de 3 años, ofrece una sólida formación para el trabajo productivo y proseguir estudio superior.

Eficacia: virtud, actividad, fuerza y poder de obrar.

Eficiencia: Hacer las cosas correctas, al menor costo posible.

Equidad: Igualdad de oportunidad para obtener un beneficio determinado.

Entrevista a los Supervisores: es una parte de la evaluación que se le hace a los supervisores para una plaza de trabajo. (Concurso).

Estrategia: Es el proceso regulable, el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Estrategias Didácticas Expositivas: Formas de planificar, organizar y desarrollar acciones propias del proceso de enseñanza-aprendizaje basadas en el hecho de que un sujeto que enseña (profesor o un determinado alumno) presenta un conocimiento ya elaborado que los demás pueden asimilar.

Estrategias Didácticas de Indagación: Formas de planificar, organizar y desarrollar acciones propias del proceso de enseñanza-aprendizaje basadas en la actividad del alumno que sigue pautas más o menos precisas del profesor y debe aplicar técnicas más concretas tales como investigaciones simplificadas, debates, visitas, estudio de casos, etc.

Evaluación Andragógica: es un proceso continuo, dialógico y participativo que permite valorar conocimientos conceptuales, actitudinales y procedimentales.

Evaluación Educativa: Proceso sistemático y planificado de recogida de información relativa al proceso de aprendizaje de los alumnos, al proceso de enseñanza, al centro educativo, etc., para su posterior valoración, de modo que sea posible tomar las decisiones oportunas sobre la base de los datos recabados (reconducción, ajuste, etc.)

Educación Bilingüe Intercultural: Busca hacer realidad el establecimiento de la enseñanza de las lenguas maternas indígenas en el sistema escolar.

Funciones Técnico Docente: Se dice a todo lo relacionado a la parte pedagógica y andragógica que debe cumplir todo supervisor.

Gastos de Movilización: estipendio que es otorgado a los superiores para asistir a los centros escolares.

Guía Didáctica: Material impreso que actúa como elemento integrado, por medio de ella se les brinda orientación a los participantes sobre la forma de manejar los módulos.

Instancia: Cada uno de los grados jurisdiccionales que la ley tiene establecidos para ventilar y sentenciar.

Ley: Regla y norma constante e invariable de las cosas. Dictado por la suprema autoridad, en que se manda o prohíbe una cosa en consonancia con la justicia y para el bien de los gobernados. En el régimen constitucional disposición votado por las cortes y sancionado por el jefe de estado.

Normas: Reglas que de sebe seguir o a que se deben ajustar las operaciones.

Objetivos Didácticos: Expresión de los objetivos educativos que orientan los procesos de enseñanza-aprendizaje en el nivel correspondiente a las programaciones de aula

Pacto de Compromiso: instrumento que deben llenar los participantes donde quedan plasmados los compromisos de ambos.

Paradigma: es un sistema o modelo en el cual se basa una ciencia.

Política Educativa: Conjunto de principio, normas y especificaciones de tipo biosicológico, socioeconómico, cultural pedagógico y científico, que el Estado se fijó para orientar el desarrollo del proceso educativo.

Principio: Base, fundamento, origen razón fundamental sobre la cual se procede discurrendo en cualquiera materia.

Programación de Aula: Planificación y desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje referido a un grupo de alumnos específico para una ciclo o curso determinado. Constituye el tercer nivel de concreción curricular.

Programación General Anual: Documento que, para el período de un curso, planifica la actividad general del centro educativo. Incluye el horario general del centro y los criterios pedagógicos para su elaboración, el Proyecto Educativo y los Proyectos Curriculares de las etapas o las modificaciones correspondientes de los que ya se hayan elaborado, la programación de las

actividades complementarias y extraescolares para el curso escolar, y la memoria administrativa.

Reglamento: Órdenes y reglas.

Reglamento de Régimen Interior: Conjunto de normas e instrucciones que regulan la organización de los centros y concretan en cada caso las disposiciones legales vigentes al respecto teniendo en cuenta las necesidades y estructura real de cada institución.

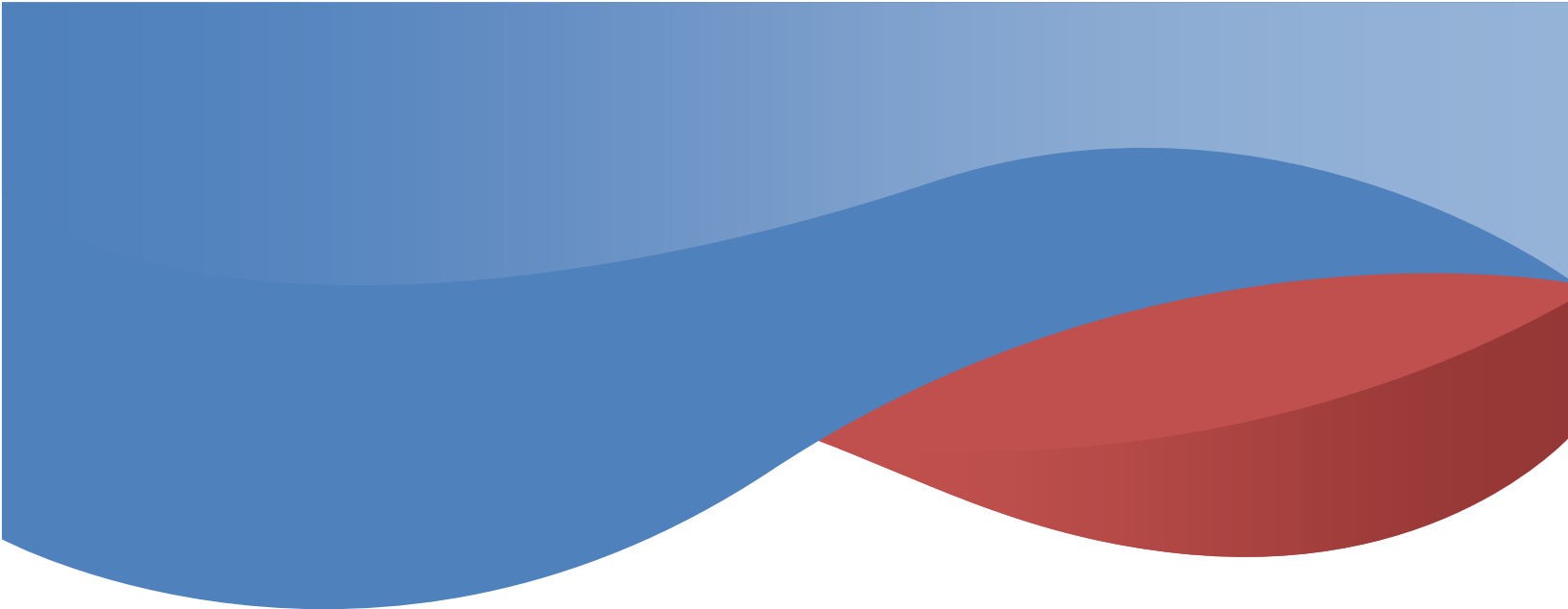
Sistema de Promoción Trimestral: Los participantes en este sistema se promueven de manera trimestral; cada grado se logra en dos (2) trimestres, es decir, la educación básica general se logra en dos años (6 trimestres), así como la educación media.

Supervisión Docente: Disciplina o campo de estudio que aborda la formación y desarrollo profesional del docente.

Supervisión de la Educación: Denominación equivalente a la inspección, en ambos casos se hace referencia a las funciones asumidas por las administraciones públicas para verificar y controlar el funcionamiento y desarrollo de los docentes, instituciones y sistema educativo.

Técnica: Modalidad de recurso didáctico de carácter metodológico, que, próximo a la actividad, ordena la actuación de enseñanza y aprendizaje. Concreta los principios de intervención educativa y las estrategias expositivas y de

indagación. Entre ellas podemos distinguir *técnicas para la determinación de ideas previas* (cuestionarios, mapas cognitivos, representaciones plásticas, etc.) y *técnicas para la adquisición de nuevos contenidos* (exposición oral, debate y coloquio, análisis de textos, mapas conceptuales).



BIBLIOGRAFÍA



Castillero José Pío. Legislación Educativa Panameña. Editorial COPACSIDA. Panamá. 2007.

Castillero José Pío. Legislación Educativa Panameña. Leyes, Decretos y Resueltos. Editora Sibauste. 2003.

Castillero José Pío. Legislación Educativa (Leyes y Decretos) 1999.

Culiolis Bayard, Andrés. (1992) “500 años de Educación en Panamá”. Un Análisis Crítico Político. Panamá.

Documento de Apoyo para la Supervisión (s.f.p.). Ministerio de Educación. Dirección Regional de Bocas del Toro. Hojas fotocopiadas.

Elfio Pérez Figueroa, Orígenes de la Supervisión.

Estrategia del Cambio Educativo Nacional (1998). Ministerio de Educación Panamá.

Estrategia Decenal de Modernización de la Educación Panameña (1997 – 2006). Ministerio de Educación 1996.

Fermín Manuel. Tecnología de la Supervisión Docente. Editorial Kapelusz. Argentina. 1980.

Gento Palacio Samuel. Gestión y Supervisión de Centros Educativos. Buenos Aires. 1998.

J.W. Basset. La Supervisión Educativa.

Lemus, Luis Arturo. Administración, Dirección y Supervisión de Escuela.

Editorial Kapelusz . Argentina.

Mavilo Calero Pérez, Segundo Cueva Gálvez Orrego, Administración Gerencial de los Centros Educativos.

Ministerio de Educación Texto Único. Ley 47 de 1946 Orgánica de Educación con las adiciones y modificaciones introducido por la Ley No.34 de 6 de julio de 1995. Ministerio de Educación Centro de Impresión Educativa Ministerio de Educación. 2010.

Neagley Ross I. y Evans Dean. Técnicas de la Moderna Supervisión Escolar.

Buenos Aires. Ediciones Troquel, 1996.

Ruiz Dean Jaime Anselmo. Gerencia Educativa. Ediciones del Istmo.

Panamá.2005

Soler Fierrez Eduardo. La Práctica de la Supervisión en el Sistema Escolar.

Ediciones NARCEA.S.A, 1995.Madrid

Teixidó Planas, Martí. Supervisión del Sistema Educativo. Barcelona. Editorial

Ariel 1997.