



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.

**ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.**

LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA.

NÚMERO Y FECHA DE ACUERDO DE VALIDEZ OFICIAL 8931-23.

TESIS PROFESIONAL.

“LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA DENTRO DEL ÁMBITO DOCENTE”.

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN PEDAGOGÍA.

PRESENTA:

BELÉN RIZO ROMERO.

ASESOR:

LIC. JUAN CARLOS PALACIOS BAUTISTA.

ORIZABA, VER.

2013



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS.

A Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y darme sabiduría para alcanzar el éxito. Por regalarme una vida llena de amor, salud, felicidad y de aprendizajes.

A mis Padres por todo su amor y apoyo incondicional que me han dado. Por los valores que me han inculcado, por la motivación constante para ser mejor persona y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mi Hermano por estar en todo momento conmigo. Por llenar mi vida de alegría y amor cuando más lo he necesitado. Por sus consejos y apoyo que me ha brindado para superarme.

A mis Maestros por toda la ayuda brindada a lo largo de la carrera, por su tiempo, amistad y dedicación para transmitir nuevos conocimientos. Gracias a la Lic. Graciela Saucedo R., al Lic. Gerson U. Cerda Osorio y al Lic. J. Antonio Reyes Gutiérrez por haberme brindado su apoyo y motivarme para la realización de esta tesis.

Agradezco especialmente a mi Asesor de tesis al Lic. Juan Carlos Palacios Bautista, que sin su ayuda no hubiese sido posible este logro. Gracias por su tiempo y atención que me brindó durante la elaboración de tesis y de mi carrera.

TABLA DE CONTENIDO.

Introducción VI

Antecedentes IX

Capítulo I: Planteamiento del problema.

1.1 Descripción del problema 11

1.2 Formulación del problema 12

1.3 Justificación del problema13

1.4 Formulación de hipótesis 14

1.4.1 Determinación de variables 14

1.4.2 Operacionalización de variables 14

1.5 Delimitación de objetivos 15

1.5.1 Objetivo general 15

1.5.2 Objetivos específicos 15

1.6 Marco conceptual 16

Capítulo II: Marco conceptual de referencia.

2.1 Antecedentes de la ubicación17

2.2 Ubicación geográfica 18

Capítulo III: Marco Teórico.

3.1 ¿Qué es un supervisor?..... 20

3.2 El papel del supervisor 23

3.3 Supervisión educativa	29
3.3.1 Funciones de la supervisión educativa	31
3.3.2 Características de la supervisión educativa	37
3.3.3 Perfil del supervisor educativo.....	43
3.3.4 Relaciones humanas en la supervisión educativa	48
3.3.5 La supervisión dentro del ámbito docente	52
3.4 La planeación dentro de la supervisión educativa	61
3.5 Manuales administrativos	68
3.5.1 Manuales de procedimientos	70

Capítulo IV: Propuesta de tesis.

4.1 Contextualización de la propuesta	75
4.2 Desarrollo de la propuesta	79

Capítulo V: Diseño metodológico.

5.1 Enfoque de la investigación	149
5.2 Alcance de la investigación	151
5.3 Diseño de la investigación	152
5.4 Tipo de investigación	152

5.5 Delimitación de la población o universo	153
5.6 Selección de la muestra	153
5.7 Instrumento de prueba	154
Capítulo VI: Resultados de la investigación.	
6.1 Tabulación	156
6.2 Interpretación de resultados gráficos	159
6.3 Conclusiones del tratamiento estadístico	167
Conclusión	169
Referencias	171
Glosario	174
Anexos	177

INTRODUCCIÓN.

La palabra supervisión tiene diferentes significados; la persona que lee u oye esta palabra la interpreta de acuerdo con sus experiencias, necesidades y propósitos. Un supervisor puede considerarla como fuerza positiva para el mejoramiento de sus programas; un maestro puede verla como una amenaza a su individualidad; otro puede pensar en ella como fuente de ayuda y apoyo.

El sentir de los maestros acerca de la supervisión difiere a causa de las diversas maneras como los supervisores pueden haber interpretado su función. Actualmente en muchas instituciones se tiene la noción de que la supervisión desempeña un papel negativo y que su única función es la autoridad frente a los docentes. Esto ha provocado que el mismo supervisor desempeñe su trabajo de una manera más autoritaria y que sea considerado como un rival o amenaza para el desempeño del docente. La supervisión ha sufrido de la ausencia de una teoría que dé a conocer la verdadera función de este puesto.

La supervisión tiene el compromiso de mejorar la educación, de ayudar a que los maestros exploten sus habilidades y así logren un mejor desarrollo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de estimular una evaluación efectiva y de incrementar la participación de la comunidad en el desarrollo del programa escolar, así mismo de obtener y hacer usar mejores materiales de instrucción.

Pero la supervisión aún es básicamente el proceso de relacionarse con aquellos a quienes el supervisor desea ayudar de una manera que se sientan más adecuados; tengan mayor claridad con respecto a sus metas, vean mayor número de expectativas, busquen más alternativas y conocimientos en los cuales puedan basar sus decisiones, y así aumenten su interés en el desarrollo del potencial de todo ser humano.

En esta investigación se pretende dar a conocer una propuesta pedagógica que ayude al supervisor a desempeñar su trabajo a través de una correcta planificación estratégica para desarrollar su labor en las instituciones y así se alcance un mejor proceso enseñanza-aprendizaje. Esto se llevará a cabo por el diseño de un manual de procedimientos en donde se de a conocer cuáles son las problemáticas más inmersas en el proceso de enseñanza- aprendizaje, a causa del incorrecto trabajo y noción de la supervisión educativa en el ámbito docente.

Esta investigación consta de seis capítulos, en cada uno de ellos manejan información básica acerca de la supervisión educativa. Por lo tanto son de vital importancia para el desarrollo de esta tesis.

En capítulo I se da a conocer la problemática principal que se está manejando, así como la descripción y justificación del problema. También se plantea la hipótesis y los objetivos de esta investigación.

En el capítulo II se muestra los antecedentes y la ubicación geográfica de las escuelas en donde se aplicaron los instrumentos correspondientes para arrojar la información necesaria para ser parte de la investigación.

A partir del capítulo III corresponde toda la información necesaria para dar a conocer el tema de investigación, asimismo se muestran temas relacionados con la propuesta pedagógica. Mientras que en el capítulo IV se da a conocer el desarrollo de la propuesta a través de un manual de procedimientos dirigido a los supervisores que laboran en las escuelas secundarias de la región de Orizaba, Veracruz. En el capítulo V y VI se describe y se muestra el diseño metodológico, así como, el enfoque, el alcance y el tipo de la investigación que se desarrollo. También se expone los instrumentos aplicables a los directores, maestros y alumnos de las diferentes escuelas que formaron parte de este trabajo; cada una con su tratamiento estadístico. Por último, se finaliza este trabajo con las conclusiones, referencias utilizadas, glosarios y anexos de la investigación.

ANTECEDENTES.

Durante la segunda mitad del siglo, la supervisión ha sufrido una evolución rápida. Un maestro con varios años de experiencia probablemente ha encontrado varias clases de supervisores.

En otra época, la supervisión estaba considerada como una actividad para dirigir y juzgar. Por los años de 1910 y 1920 los autores de la época en el campo de la supervisión recomendaban dirigir y ordenar, así como comprobar si las personas habían actuado en la forma como se les había indicado. A los maestros no se les instruía entonces como se les enseñaba al final de 1960. Algunos recién ingresados de escuelas de segunda enseñanza comenzaban a enseñar con muy poca preparación para la instrucción.

En 1930 se dio importancia a “la supervisión democrática”; pero al examinar la literatura respectiva, esto significó un tipo de maniobra con la cual se trataba a los maestros bondadosamente; sin embargo, se les manipulaba para que cumplieran los deseos del supervisor. Por 1940, describían la supervisión como función cooperativa. Todo el personal en un sistema escolar se supervisaba mutuamente. La palabra supervisión podría significar ayudarse el uno al otro, hacer planes conjuntamente con otros, o cambiar ideas para mejorar la situación enseñanza-aprendizaje.

En este sentido la labor de la persona designada como supervisor simplemente tendría a que unos supervisaran a otros. Esta tónica continuó hasta 1957, el gobierno norteamericano se interesó en mejorar la calidad de la educación, especialmente en la enseñanza de matemáticas, ciencias e idiomas extranjeros. La National Science Foundation, con fondos de la National Defense Education Act, de 1958, hizo factible la supervisión en las materias de aprendizaje y se dio a los supervisores la función de mejoramiento del programa en los campos mencionados. Muchos creyeron que su tarea consistiría en inducir a los maestros a adoptar un programa nacional y adquirir la información y destrezas necesarias para ejecutar el programa; si se conseguía que los maestros adoptaran la dirección deseada, esto se interpretaba como un éxito.

Durante 1960, el papel del supervisor ha sido confuso. Quienes tienen una misión específica por realizar, han dirigido el proceso de cambio y su principal interrogante ha sido la estrategia que debe emplearse. Otros supervisores que han ayudado a los profesionales a resolver problemas pedagógicos, han continuado trabajando por el mejoramiento del proceso de la toma de decisiones, de compartir éstas y de los cambios de currículo. Los maestros han estado confusos acerca del significado de la supervisión, por que encuentran diferentes métodos empleados por distintos supervisores y aun incoherencia en los modos de actuar de un mismo supervisor.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema.

La supervisión educativa en el ámbito docente ha quedado un poco rezagada, dado a que el papel del supervisor ha sido confuso. Actualmente no se lleva a cabo una correcta planificación estratégica para la supervisión docente, por lo que los resultados van afectados en el desarrollo del proceso enseñanza- aprendizaje. Esto implica a que el docente va quedando en una zona de confort, es decir que no experimentan en otras áreas, que no ejercen sus potencialidades hasta el máximo de su capacidad, por lo que se estancan y no son capaces de detectar y manejar sus debilidades, produciendo la mala trasmisión de conocimientos para los alumnos.

Se ha observado la situación que actualmente se maneja en la supervisión, me ha impresionado el rechazo o la falta de comprensión que tienen acerca de ella. Se han gastado y se gastaran millones de pesos en equipos y cursos que no se ha usado.

Los procedimientos dentro del salón de clase vuelven a ser los antiguos, y eso es uno de los resultados que provoca el mal desempeño de las instituciones al manejar la supervisión docente.

La supervisión tiene la responsabilidad de mejorar programa, la instrucción y la educación en servicio; de obtener y hacer usar mejores materiales de instrucción. Por lo tanto si se tienen nuevas expectativas y progresa el trabajo de la supervisión, está elevará el nivel de educación para las escuelas, y se verá beneficiado el maestro como los alumnos al ejercer sus actividades de la vida diaria.

1.2 Formulación del problema.

¿Es la falta de una correcta planificación estratégica de supervisión educativa en el área docente un factor negativo que conlleva a un deficiente desarrollo de proceso enseñanza-aprendizaje?

1.3 Justificación del problema.

Resulta necesario realizar la investigación de supervisión educativa, porque en la actualidad no existe la suficiente y eficaz información que releve el trabajo de un supervisor, se tiene una idea vaga, en donde se llega a pensar que se encarga solo de “dirigir y ordenar”, así como comprobar si los docentes habían actuado en la forma como se les había indicado. Dado los resultados, con el tiempo la supervisión, dejó de ser importante en algunas instituciones, por lo tanto, las supervisiones eran muy espontáneas y se realizaban de la forma incorrecta. Por ende el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje no se da correctamente, porque aunque no es muy percatado, la supervisión educativa brinda las herramientas para que el docente pueda explotar sus habilidades y pueda tener más técnicas que ayuden a transmitir los conocimientos a sus alumnos. Se plantea que la falta de una supervisión educativa en el área docente, conlleva a un deficiente desarrollo de proceso enseñanza aprendizaje.

Por tales motivos, la supervisión carece de herramientas que ayuden a que el trabajo del supervisor se lleve a cabo de una manera más funcional y que logre la aceptación de los docentes para ayudarlos en su desempeño académico. El problema que presenta la supervisión hace a que los maestros no mejoren sus actividades ni desarrollen nuevas habilidades para brindarles a sus alumnos una educación de calidad.

1.4 Formulación de hipótesis.

El diseño y uso de un manual de procedimientos basado en la supervisión educativa docente, está altamente relacionado con un eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.4.1 Determinación de variables.

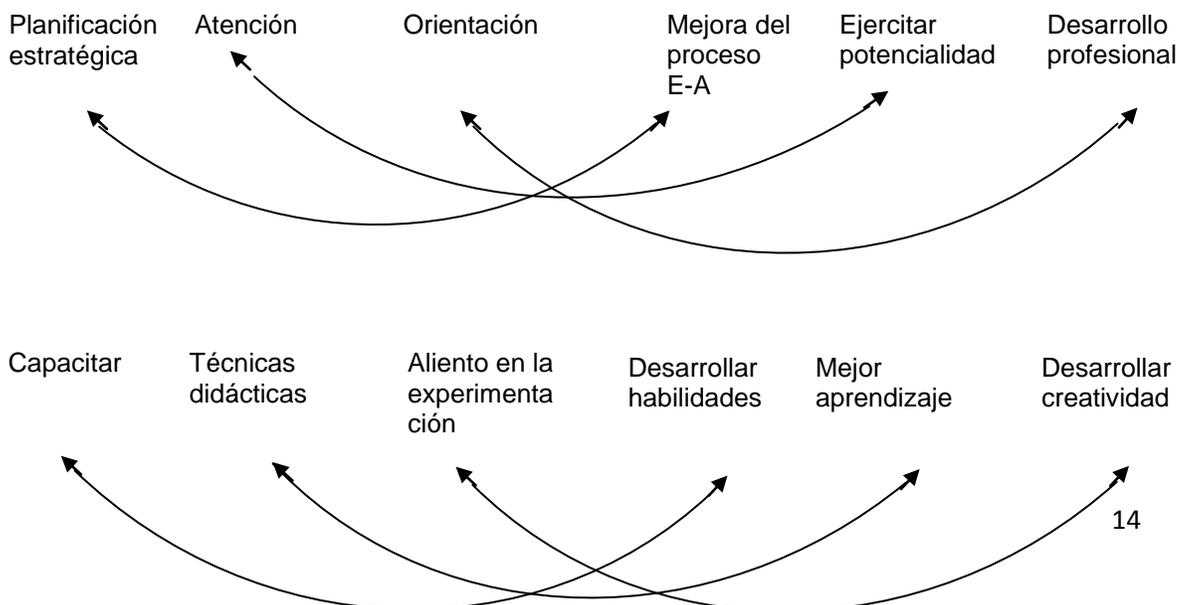
Variable independiente: Manual de procedimientos basado en la supervisión educativa docente.

Variable dependiente: Eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.4.2 Operacionalización de variables.

V.I. Manual de procedimientos basado en la supervisión educativa docente.

V.D. Eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje.



1.5 Delimitación de objetivos.

1.5.1 Objetivo general.

Dar a conocer la función de la supervisión educativa en el ámbito docente a través de una investigación y el uso de un manual de procedimientos que sea capaz de mejorar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

1.5.2 Objetivos específicos.

1. Analizar el papel del supervisor dentro de una institución y detectar los factores que hacen de ella un incorrecto trabajo a través de los diferentes instrumentos de investigación.

2. Identificar las características ideales de la supervisión educativa que ayuda al docente a ejercitar sus habilidades en clase a través del manejo de un manual de procedimientos.

3. Diseñar una propuesta pedagógica que impulse el desarrollo correcto de la supervisión educativa en el ámbito docente a través de una planificación estratégica que logre un mejor desempeño escolar.

1.6 Marco conceptual.

Manual de procedimientos:

Considerados también como manuales de operación, de prácticas, estándar, de instrucción sobre el trabajo, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo. Presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

Supervisión educativa docente:

Se entiende como ayuda brindada a los maestros para la mejora del desempeño académico a la hora de estar frente a sus alumnos y se encarga de ejercitar más potencialidades docentes para brindar un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje.

Proceso de enseñanza – aprendizaje:

Evolución dinámica que se encarga para transmitir los conocimientos dentro del salón de clases. En donde el docente pone en manifiesto los objetos del conocimiento al alumno para que éste comprenda a través de diferentes técnicas que ayuden a lograr un aprendizaje significativo.

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL

2.1 Antecedentes de la ubicación.

A principios de 1960 en la ciudad de Orizaba Veracruz, empezaba asentirse la necesidad de crear más escuelas. La escuela secundaria Técnica Industrial N°4, empezó a funcionar con dos grupos de primer año “A” y “B”, teniendo actividades tecnológicas, el taller de Electricidad y de Carpintería. Desde sus primeros días empezó a cimentar su prestigio como una de las mejores escuelas de la región, participando en todas las actividades cívicas, deportivas y culturales. En el año de 1963, se crea un nuevo grupo de primer año con la especialidad en modas. En 1964, se crea el taller de radio y TV. En 1968 se incrementan las actividades tecnológicas, la escuela participa en diversas competencias regionales, ganando diversos trofeos que pasan a formar parte de los galardones escolares.

La Escuela Secundaria Técnica N° 84, fue fundada en el año de 1932, fungiendo como encargado de promover la escuela el Ingeniero Héctor Ruiz Razo. Asume el cargo de Directora la Lic. América Rodríguez Vivas.

Actualmente la Escuela Secundaria Técnica Industrial N°84 cuenta con una población de 1080 alumnos. Así mismo, 37 docentes, y con administrativos, directivos e intendencia dan un total de 65 miembros de trabajo. Brinda a los alumnos 6 diferentes talleres: Contabilidad, Industria del vestido, Soldadura, Informática, Secretariado y Dibujo.

En este periodo, quien asume el cargo de Director es el Lic. Felipe De Jesús Maldonado Evangelista. Y como Subdirector el Lic. Francisco Hernández Hernández.

2.2 Ubicación geográfica.

La ubicación geográfica de las Escuelas Secundarias elegidas para llevar a cabo esta investigación, se encuentran situadas en la ciudad de Orizaba, Veracruz y sus alrededores. Dichas escuelas fueron seleccionadas debido a que cuentan con la población necesaria para trabajar con directivos, docentes y alumnos. Así mismo son las escuelas más destacadas de la ciudad, en donde posiblemente se pueda implementar una investigación profunda y adaptable para la propuesta pedagógica.

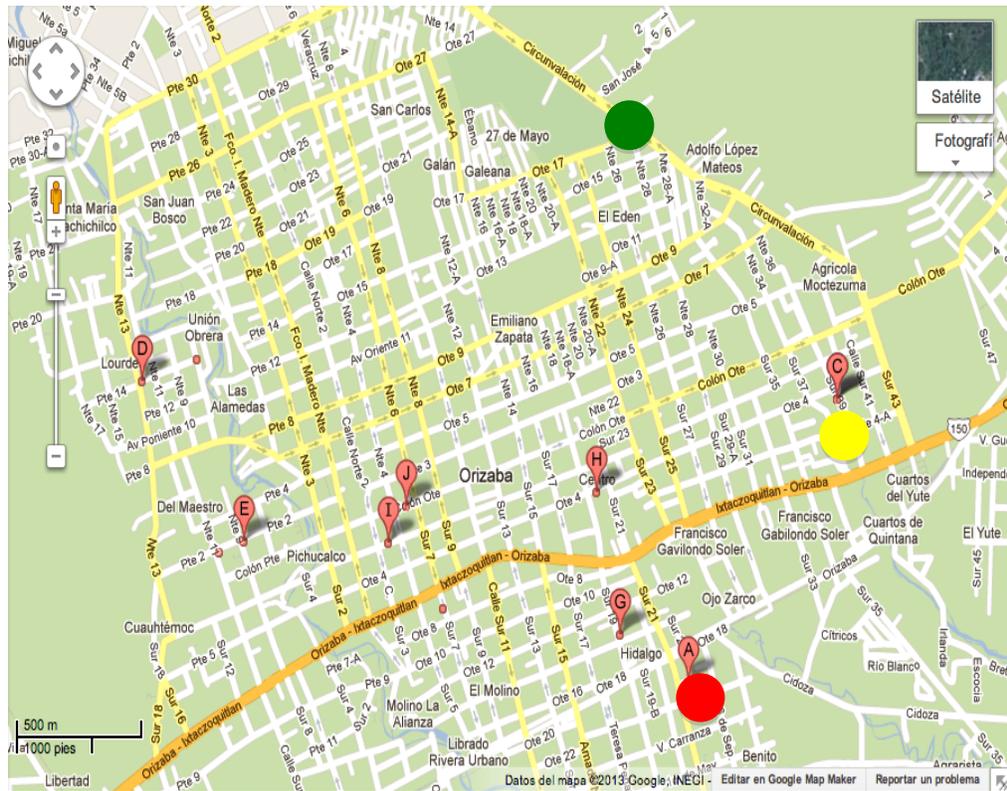


Figura 1. Mapa de ubicación de las escuelas.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 ¿Qué es un supervisor?

La persona que lee o escucha la palabra supervisión la ha interpretado de acuerdo a aquellas experiencias por las cuales ha vivido. Un supervisor bien preparado puede considerarla como una fuerza positiva para el mejoramiento de su trabajo; un maestro puede verla como una amenaza a su individualidad; otro puede pensar en ella como una fuente de ayuda y apoyo para su desarrollo profesional.

El concepto que tienen los docentes a cerca de la supervisión son totalmente diferentes debido a las diversas maneras en las que han presenciado la función que manejan los supervisores dentro de las instituciones. Un maestro con muchos años de experiencia probablemente ha conocido varios supervisores con diferentes personalidades y estilos para laborar su función.

Sin embargo, siguen los mismos criterios para ejecutar la supervisión educativa. Por lo tanto, esto ha provocado que los maestros no muestren interés en colaborar cuando hay supervisión en las escuelas.

La mayoría de los docentes le temen a la supervisión y se expresan de ella, como una amenaza para su profesión, considerándola como un peligro para su trabajo y no como una fuente de ayuda.

Se ha manifestado confuso el significado de la supervisión, porque se encuentran diferentes métodos y técnicas empleados por distintos supervisores.

El verdadero concepto que actualmente se debe manejar es que la supervisión es una actividad de servicio que existe para ayudar a las personas en el desempeño de su labor. Porque, durante una época la supervisión fue considerada como una actividad para dirigir y juzgar. Con el fin de comprobar si las personas habían actuado en la forma como se les había indicado.

Estamos de acuerdo de que la función básica de la supervisión es el mejoramiento de la situación docente y que si un supervisor no contribuye a que el docente sea más eficiente en el campo de trabajo, entonces no está cumpliendo debidamente con su función.

Cuando un supervisor cumple bien su función es porque ayudan a crear una situación en la cual la gente pueda ayudarse mutuamente, sentirse libres de buscar ayuda en los otros, hacer planes en conjunto, recoger y brindar ideas a los demás. También consiste en establecer un ambiente adecuado para que todos puedan participar en las decisiones.

Los supervisores son aquellos que ayudan a establecer la comunicación, a que la gente se escuche entre sí. Sirven de coordinadores para poner en contacto a gente con problemas semejantes o con especialistas que puedan ayudarlos. Estimulan a las personas a que se den cuenta hasta qué punto se comparten ideas y recursos y el grado en que obtienen apoyo y estímulo quienes ensayan nuevas cosas.

Así mismo un supervisor escucha a los individuos cuando discuten sus problemas y recomiendan que utilicen otros recursos en la búsqueda de soluciones. Proporcionando adecuadas sugerencias y materiales para trabajar. Su preocupación sobre todo consiste en ayudar a que unos acepten a otros, porque saben que cuando los individuos se evalúan mutuamente, se perfeccionan por medio de la interacción, y se consigue al mismo tiempo el clima emocional más adecuado. El papel del supervisor consiste en apoyar, ayudar y compartir más que dirigir, la autoridad que tiene el supervisor no disminuye, sólo se cumple de otra manera. Se cumple promoviendo el desarrollo por medio de la aceptación de responsabilidad y de interés por la labor creadora más que por la dependencia y la conformidad.

3.2 El papel del supervisor.

El primer paso que debe dar el supervisor es ser aceptado como miembro del grupo. Si un supervisor comienza sus labores por decirles a las personas qué es lo que él ha decidido y qué es lo que ellos van hacer, hay una alta probabilidad de que tanto él como sus metas sean rechazadas. Si tiene metas que espera emerjan, las contribuye como ideas a la consideración del grupo después de que ha sido aceptado como miembro trabajador del grupo.

Un supervisor tiene la responsabilidad de ayudar a un plantel a establecer o mejorar la organización necesaria para estudiar y mejorar un programa. También de enriquecer el pensamiento del grupo, construir la seguridad y autoconfianza del grupo.

Para que un supervisor desempeñe su trabajo de manera eficaz, es necesario estar bien informado a cerca de lo que significa el desarrollo humano, porque, en realidad el proceso de supervisión es la liberación del potencial humano que hace posible tener un cuerpo de maestros más competentes, para dirigir la interacción humana, que se llama educación.

Debe tener confianza en sí mismo y en su aptitud para afrontar problemas, puede tratar a otros como a iguales y creer que todos trabajan por el bienestar de la institución para que puedan desarrollar un óptimo desarrollo de enseñanza- aprendizaje.

Un supervisor debe conocer su papel y tener la preparación necesaria que da la destreza para actuar y evitar los sentimientos de inseguridad. Deberán usar la autoridad de su posición para crear un ambiente que induzca a la liberación del potencial humano. Debe mantener unidos a los docentes hasta que puedan explorar ideas y alternativas y llegar a una decisión aceptable. Asimismo, desarrollar y usar la destreza de ayudar a la gente a examinar alternativas en términos de valores sostenidos, y probar sus valores.

Todas las personas tienen un sentimiento de pertenencia, por lo tanto, desean sentirse que pertenecen al grupo con el que trabajan, ya que, es una experiencia positiva que libera a la gente para arriesgarse. Por tal motivo, es importante que el supervisor haga sentir al docente parte del grupo y desarrolle diferentes estímulos que le induzca y libere el potencial del docente, las situaciones que se presenten deberán contener muchos retos y oportunidades nuevas para explorar.

El supervisor debe ser accesible, genuino y sensible a los sentimientos de otros. No puede obligar a los maestros que acudan a él porque los resultados

serían negativos. Se proporciona asesoramiento y ayuda para resolver problemas que presente. algunos de los problemas que escuchará no tendrán relación con el programa, pueden ser de índole familiar, social o económica. No todos los supervisores están entrenados como consejeros, no tienen que estarlo pero hay ciertas cosas que pueden hacer, ciertas reglas que pueden seguir, por que dichos problemas pueden ser los factores que están haciendo posible que el desempeño de trabajo del docente sea un poco eficiente.

Cuando un profesor tiene un problema y desea discutirlo, el supervisor puede emplear ciertos procedimientos que han dado buen resultado:

1. El supervisor no debe demostrar autoridad alguna. Se limita a escuchar. Esta allí para dar consejos o para indicarle a la persona qué es lo debe hacer.
2. Escucha de forma paciente y amistosa, pero inteligentemente crítico.
3. Las preguntas que el supervisor hace deben ser del tipo que reduzcan los temores y ansiedad del maestro de exponer sus problemas. Las preguntas deben formularse partiendo de simpatía y comprensión.
4. Las preguntas que van directamente a las motivaciones básicas son del tipo que ayudan a la persona a razonar el problema por sí misma.

5. Exaltar a la persona cuando reporta correctamente sobre hechos y sentimientos. Hace que analice con más cuidado las situaciones y que sea más justo consigo mismo y con los demás.
6. Cuando el supervisor sienta que el maestro está equivocado. No debe discutir sobre el punto con el afán de demostrarle al maestro que está mal. Debe ayudar a descargar su problema, no la de resolvérselo. No es necesario que la entrevista termine con una solución, si no que el docente tenga otra perspectiva para resolver su problema.
7. Cuando el supervisor se mete al papel de consejero moral pierde toda la posibilidad de ayudar a la otra persona. Crea sentimiento culpabilidad, con el fin de que el maestro recapacite y piense en soluciones para su problema. Por lo tanto, el maestro busca aquellas soluciones que sean satisfactorias al supervisor.

El supervisor solamente es una de tantas personas interesadas en liberar el potencial de las personas. Por eso, es importante que cuando un supervisor empieza a trabajar en un plantel debe estar seguro de tener un concepto funcional de liderato y una imagen clara de las relaciones que desea establecer dentro del grupo.

En el proceso de mejoramiento, constantemente busca: incrementar la unidad del grupo, promover la diversidad y el enfoque experimental, enriquecer el pensamiento del grupo, construir la seguridad y autoconfianza del grupo, construir la seguridad y autoconfianza del grupo, ayudar al grupo a ver los límites de la autoridad que el grupo tiene, incrementar la interacción y el compartir experiencia, y extender las oportunidades de liderato.

Como líder oficial, el supervisor desea extender el liderato en el grupo porque sabe que el compartirlo ayuda al crecimiento de la habilidad de los miembros y por ende incrementa la fuerza del grupo. Trabaja para mantener la organización del grupo alejado de concentrar la responsabilidad sobre algunas cuantas personas.

Después de que el supervisor ha sido aceptado por el grupo, puede plantear preguntas que conduzcan a otros miembros a reexaminar sus posiciones y procedimientos.

En ocasiones se presenta insatisfacciones en los maestros, un paso que debe dar el supervisor es proveer la oportunidad de que dichas insatisfacciones sean expuestas y luego crear un canal mediante el cual se pueda hacer sugerencias para resolverlas.

Por último, uno de los elementos importantes para que el supervisor interprete un buen papel de su trabajo, es la interacción con las personas. Muy poca atención ha sido prestada al papel que juega la teoría de la comunicación en la supervisión.

La comunicación es necesaria si se va a formar un grupo unido, de la cohesión entre los docentes y el supervisor depende de metas en común, por eso es necesario que tengan frecuentes reuniones y conversaciones para así poder identificar puntos en común. La comunicación que debe haber entre un supervisor con el docente es más que hablar. Es un esfuerzo por parte de un individuo de tratar de compartir anhelos, propósitos y conocimientos con otros.

El supervisor tiene que comprender que todos los elementos verbales y no verbales de la participación, definen la eficacia de su trabajo con las personas con quienes quiere comunicarse. Por eso es importante que el supervisor haga un buen papel a la hora de llevar a cabo la supervisión, siguiendo los elementos que hacen que exista un buen trabajo de equipo entre el supervisor y los docentes.

3.3 Supervisión educativa.

En la actualidad se reconoce que los centros escolares son instituciones muy complejas. Incluyen alumnos de diferentes grados de capacidad, motivación y estrato cultural. El papel del supervisor ha evolucionado gradualmente, reflejando la mejor comprensión de la complejidad de las escuelas, brindando apoyo a los docentes para que eleven el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este papel del supervisor tiene también como función la ayuda a los centros escolares para sean más eficaces y para que se desarrollen mejor como instituciones.

La supervisión educativa es un servicio para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas, centrado en el mejoramiento de los aprendizajes y el desempeño profesional de los docentes. El servicio de supervisión está destinado al mejoramiento de calidad y eficiencia de la educación mediante el asesoramiento y la evaluación del proceso educativo y su administración. Por lo tanto, es un proceso intencionado y sistemático de carácter técnico, de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada. Está centrada en el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje, el desempeño profesional de los docentes, y el ofrecimiento de la oportuna y consistente información, para una acertada toma de decisiones.

La finalidad de la supervisión es la mejora del sistema educativo en todos sus aspectos, implicando con ello lo institucional, lo administrativo y lo pedagógico; sin embargo, la supervisión educativa pondrá especial énfasis en los aspectos pedagógicos, con el propósito de garantizar el mejoramiento del proceso total de la enseñanza-aprendizaje; por lo que ha de estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del alumno, y en la actuación profesional docente, analizando las situaciones y aportando soluciones.

En realidad la supervisión educativa es considerada como un servicio técnico experto no una actividad de inspección y marcada de autoridad sobre el personal supervisado, por lo tanto ayuda, apoya, comparte y contribuye al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje, mediante un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas efectivas y pertinentes. Es un servicio de asesoramiento de todas las actividades que influyen en el proceso de enseñanza-aprendizaje con miras a realizar un mejor planteamiento, una mejor coordinación y ejecución de las mismas, para que se atienda en forma más eficiente a las necesidades y aspiraciones del alumno y la comunidad educativa, así como para que se lleven a efecto más plenamente los objetivos generales de la educación y los objetivos específicos de la escuela.

3.3.1 Funciones de la supervisión educativa.

La función básica de la supervisión es el mejoramiento de la situación de aprendizaje de los alumnos. Por tal motivo, es de vital importancia que el supervisor ayude al docente a perfeccionar sus actividades frente a grupo, para lograr una educación de más calidad.

La supervisión consiste en todas las actividades conducentes al mejoramiento de la educación, las actividades relacionadas con la moral del profesor, el mejoramiento de las relaciones humanas, el perfeccionamiento del maestro durante la realización de sus funciones y desarrollo del currículo.

Según Briggs y Justman citados por Nérici, nombran las siguientes como las principales funciones de la supervisión educativa (NÉRICI 1975):

- Ayudar a los maestros a comprender mejor los objetivos reales de la educación y el papel esencial que debe desarrollar.
- Hacer posible que el docente comprenda mejor los problemas y las necesidades de los alumnos y atender en la medida posible a tales necesidades.
- Ejercer liderazgo de carácter democrático en las siguientes formas: promoviendo el perfeccionamiento profesional de la escuela y sus actividades; procurando

establecer relaciones de cooperación entre su personal, estimulándole desarrollo de los maestros en ejercicio.

- Establecer fuertes lazos morales entre los maestros en cuanto a su trabajo, de modo que obren en estrecha esclarecida cooperación, para alcanzar los mismos fines generales.
- Identificar el tipo de trabajo más adecuado para cada maestro, distribuyendo las tareas, pero en forma que cada uno pueda desarrollar sus capacidades en otras direcciones promisorias.
- Desarrollar mayor competencia didáctica; evaluando los resultados de los esfuerzos de cada maestro, de acuerdo con el desarrollo alcanzado por los alumnos, según los objetivos establecidos. Así mismo ayudar a que los docentes puedan diagnosticar las dificultades de los alumnos en el aprendizaje y a elaborar planes de enseñanza para la superación de las mismas.

La supervisión aparece ampliamente integrada por la concepción de tres tipos de funciones, las cuales son: función de control, de monitoreo y de acompañamiento.

A) Función de control: Es la función administrativa de la supervisión, caracterizada por la aplicación de proceso de verificación del cumplimiento de la normatividad que rige para las entidades educativas y las funciones de los profesionales de la educación, orientado a garantizar el adecuado desarrollo del año escolar. Si bien el Estado promueve la autonomía administrativa,

institucional y pedagógica en las instancias de gestión educativa descentralizada, no excluye la necesidad del control, por el contrario, lo hace más necesario para verificar las prácticas en función de políticas educativas y normas legales pertinentes, procesos de aprendizajes en el aula e instrumentos pedagógicos, propuestas metodológicas, usos de materiales educativos, cumplimiento de horas efectivas de clase, cumplimiento del plan anual de supervisión, entre otros.

B) Función de monitoreo: Es la función que consiste en el reajo, análisis y procedimiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico para la mejora de los procesos y la obtención de resultados en gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema.

Como estrategia de seguimiento, está destinado a identificar de manera sistemática y periódica la calidad de desempeño de un sistema, subsistema o proceso para verificar el avance en la ejecución de metas, la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución, con el fin de detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y necesidades a efecto de introducir los ajustes a los cambios pertinentes que aseguren el logro de resultados y efectos en el entorno.

En ese sentido, el monitoreo pedagógico permite:

- Hacer un seguimiento, registro y análisis oportuno de los procesos enseñanza-aprendizaje y sus factores asociados.
- Tomar decisiones estratégicas sobre la base del análisis del entorno y observación del avance y cumplimiento de los objetivos educativos, con énfasis en los logros y resultados de aprendizaje de los alumnos y el desempeño de los docentes.
- Reportar resultados cuantitativos y cualitativos a través de un sistema de difusión a los involucrados e interesados, usando un soporte científico tecnológico a través de los medios informáticos y tecnológicos.
- Propiciar hipótesis, nuevas propuestas y alternativas de mejoras con un sistema rápido confiable y preciso.

C) Función de acompañamiento: Es la función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del dialogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales. Incluye algunas consultas a los estudiantes, y otros procedimientos vinculados a la investigación.

El acompañamiento como servicio está destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, personal jerárquico, especialistas, docentes y coordinadores de programas, para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa.

El enfoque de la asistencia técnica está centrado en revalorar las prácticas pedagógicas del docente y que este proceso sea estimulante al posibilitar experiencias de éxito y cotidianas que los animen y sostengan en su proceso de mejoramiento continuo.

El acompañamiento responde a las necesidades identificadas, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, evidenciados en sus resultados.

Tanto la función de monitoreo como de acompañamiento, se ejercen con mayor énfasis durante las supervisiones especializadas que realizan las direcciones generales y pedagógicas en estrecha coordinación con las direcciones regionales de educación de todo el país.

Las funciones que se mencionaron, son de mucha importancia y de gran valor para que se realice una supervisión bien planeada y que realmente se a útil para apoyar a los docentes. por otro lado, debemos mencionar que la función de la supervisión se puede dar en tres grupos:

- En funciones técnicas: en donde se investiga sobre la realidad educativa de la zona en la que se está desempeñando como supervisor, orientando y coordinando la labor didáctica, en cuento a métodos, técnicas y recursos para desarrollar el potencial.

- En funciones administrativas: aquí se encarga de organizar todos los servicios con los que debe contar las instituciones. (Calendario escolar, servicios, horarios, materiales que se han de utilizar.
- En funciones sociales: establece buenas relaciones humanas con todos los involucrados en el proceso, procurando que la institución trabaje en proyección social.

3.3.2 Características de la supervisión educativa.

La supervisión educativa asume las siguientes características:

- a) **Formativa y motivadora.** Deja de lado la búsqueda de errores para mal juzgar y sancionar, para convertirse en una acción enriquecedora y formativa, de ideas y acciones que impulsen y hagan efectiva la superación, realimentando y proporcionando información confiable y asesoría para fortalecer su práctica pedagógica, superando limitaciones, dificultades y distorsiones del proceso pedagógico. Brinda apoyo y estimula el trabajo docente, generando espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño.
- b) **Abierta y participativa.** Facilita un trato horizontal y humano con todos los agentes y actores educativos. Promoviendo la participación de la comunidad educativa en los procesos de supervisión.

- c) Permanente e integral. Contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones y la formación integral del estudiante.
- d) Sistemática. Procura la objetividad, planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad. La supervisión se apoya en la investigación y la sistematización; por lo tanto, las soluciones propuestas cuentan con basamento teórico y se evidencia en resultados, optimizando la práctica pedagógica.
- e) Flexible. En cuanto a las formas en que se ofrece a sus exigencias y a su adaptación a la realidad local, da pase a la creatividad y criticidad, incidiendo en el segmento más pobre del sistema educativo. La supervisión pedagógica obedece al contexto social al cual va dirigido sin perder de vista los lineamientos básicos y las políticas locales, regionales y nacionales.

Hay diferentes características que de poseer un buen supervisor. La persona que ejerce esta función debe atender los fines de la educación y orientar el aprendizaje al perfeccionamiento. Un supervisor debe ser democrático y debe crear un ambiente de cooperación entre todos los actores que participan en el proceso. Asimismo debe mostrarse flexible, dispuesto, abierto a los cambios a fin de adaptarse y ser constante en su ejercicio de su labor.

Existen dos tipos de supervisión dentro del ámbito educativo las cuales son: La supervisión educativa autocrática y democrática.

La supervisión educativa autocrática, Nérici la define como: “Es aquella en la que el supervisor es quien prevé y dispone todo para el funcionamiento de la acción de la escuela” (NERICI 1975).

El rol que maneja es el emitir órdenes, controlando a que estas se cumplan de manera eficiente, propone soluciones por el mismo, es decir, no permite sugerencia y no da a conocer lo que se tiene planeado para un mejor desempeño laboral, utiliza la autoridad, intimidación en vez de brindar y promover la confianza, cooperación e interacción entre todos los grupos. Por lo tanto no va desarrollando la facultad creadora del docente y por ende no toma en cuenta la sensibilidad de las personas con las que se encuentra laborando.

Dentro de este tipo de supervisión lo que más se ve reflejado es la autoridad y las órdenes con el fin de mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje. De acuerdo a lo que hemos estado mencionando este tipo de supervisión no es la más adecuada si es que queremos desarrollar un buen desempeño por parte del supervisor y alcanzar de manera congruente el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Por lo contrario, la supervisión democrática es el polo opuesto de lo anterior mencionado, Nérici nos dice “La actuación democrática del supervisor modifica el sombrío panorama antes descrito” (NERICI1975).

Es decir que el desarrollo de trabajo de esta supervisión existe con respeto, flexibilidad, estimulación creativa y participación de todos los integrantes, lo cual facilita en gran medida el proceso de supervisión y por lo tanto se logre los objetivos que determina dentro de la educación.

Algunos de los roles del supervisor democrático es que su trabajo está basado en las normas de la relaciones humanas, respetando la personalidad y la forma de ser de su equipo de trabajo, estimula el trabajo en equipo, así mismo promueve la participación para que en conjunto busquen soluciones a sus dificultades. Por lo tanto, este tipo de supervisión es el más adecuado para desarrollar el potencial humano, estando beneficiados todos los participantes que trabajen o se encuentren dentro de alguna manera inmersos en la supervisión educativa.

Existen, además de las ya mencionadas. La supervisión correctiva, la preventiva, la constructiva y la creadora. (LEMUS 1975)

La supervisión correctiva es la que va centrada a la localización de los errores o defectos para corregirlos, de esta forma no se toma el tiempo para investigar las causas que provocaron el problema. Por lo regular, el supervisor es considerado como una persona que tiene mucho conocimiento y por lo tanto,

el supervisado debe acatar todo lo que se le indica, sin embargo no da la posibilidad de dialogar y buscar soluciones compartidas. Se reconoce como la más autoritaria de todas, está más relacionada con la forma tradicional o autocrática, por cuanto se basa en localizar errores para su respectiva corrección. De lo antes mencionado se deduce que el supervisor correctivo se le facilita el trabajo, debido a que para él todos los docentes son iguales y los problemas también. Otro factor negativo es que sólo busca las debilidades en el docente y juzga el trabajo que realiza, por lo tanto, no reconoce los meritos, las bondades y las habilidades que pueda desarrollar el supervisado.

La supervisión preventiva es la advierte o evitar los problemas antes de que estas se produzcan. Este tipo de supervisión tiene más ventajas que la correctiva, sin embargo, no tiene aplicabilidad en todos los casos, puesto que no todos los problemas que se lleguen a presentar pueden prevenirse, pero en los casos donde se puede, los resultados son muy buenos, lo cual conduce a un ahorro de tiempo al momento de presentarse el conflicto. Este tipo de supervisión puede generar confianza en los supervisados, pues al preverse la situación conflictiva existe una vía más segura para corregirla.

Mientras que en la supervisión constructiva trata de buscar soluciones a problemas de una manera integral, involucrando una serie de factores que

inciden en el proceso enseñanza- aprendizaje. De tal manera, no se propone a señalar fallas, sino buscar soluciones. De acuerdo a esto, el supervisor proponerse a optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, para lo cual debe suministrar al supervisado las herramientas necesarias para superar sus debilidades.

El último tipo de supervisión es la creadora, la cual se encarga de estimular y orientar a los educadores a buscar creativamente la solución de problemas y puedan desarrollar eficazmente su profesión. Así mismo, promueve el estudio y la investigación para renovar conocimientos y experiencias en el sentido de buscar la superación constante. La supervisión creadora desarrolla una libre educación, lo cual contribuye al crecimiento personal y profesional del docente, y por lo tanto, se beneficia el proceso educativo, por lo planteado por el autor se puede decir que la supervisión creadora tiene su base en el estímulo y orientación que se proporciona al supervisado para que su labor sea más eficiente e innovadora.

El supervisor ante la moderna conceptualización de la supervisión educativa debe tener un conocimiento total de los diferentes tipos de supervisión con el fin de fortalecer su labor y así lograr desarrollar un alto rendimiento académico dentro del ámbito educativo.

3.3.3 Perfil del supervisor educativo.

El supervisor es una persona que ejerce influencia dentro un grupo determinado a través del dominio de hechos, técnicas, habilidad consultiva, persuasión y capacidad para exhortar, demostrando eficiencia profesional y conducta basada en los principios de la supervisión educativa.

Estas son las características básicas de perfil del supervisor pedagógico:

- a) Colaborador. Concibe la acción supervisora como un servicio de apoyo y orientación al supervisado y los demás agentes que contribuyen al logro de los aprendizajes previstos. Posee convicción por la cooperación y la suma de esfuerzos. Sabe trabajar en quipo, reconociendo sus propios errores y acogiendo las sugerencias y aportes de los demás.
- b) Asertivo y empático. El supervisor posee habilidades comunicativas y sociales favorables para la interacción positiva con los actores educativos, se expresa con libertad, claridad y tino, evaluando lo que dice, la forma como dice y el contexto espacial y temporal para determinar si es prudente o no seguir expresándose. Asimismo, sabe ponerse en el lugar del supervisado para comprender su manera de pensar, sentir y actuar, haciéndolo sentirse trascendente e importante.
- c) Motivador. El supervisor asume una postura de líder participativo y transformador; por tanto, confía en las capacidades y valores de sus pares y de sus supervisados, para intercambiar roles y delegar responsabilidades cuando

es necesario. Promueve a los demás, estimulando y reconociendo permanentemente la innovación y las buenas prácticas pedagógicas durante el proceso, así como los óptimos resultados.

- d) Concertador y persuasivo. Es democrático y sabe generar consensos tanto en el seno de la entidad supervisora como en sus intervenciones en las entidades supervisadas. Aplica su capacidad para exhortar y persuadir a los actores educativos y sociales, sobre todo en contextos de mayor necesidad y demanda, procurando mantener altas expectativas respecto a las potencialidades de los estudiantes para alcanzar altos niveles de aprendizaje, aun en contextos adversos y precarios.
- e) Eficiente y oportuno. Posee capacidad para verificar el avance en la ejecución de metas, la adecuada utilización de recursos y la consecución de los objetivos planteados en su plan de acción, así como para detectar, oportunamente deficiencias, obstáculos y necesidades específicas de los supervisados, para brindar estrategias y contenidos diferenciados o sugerir cambios pertinentes que aseguren el logro de resultados, de acuerdo a lo identificado, aun sin estar programado la supervisión no prevista.
- f) Actualizado. El supervisor pedagógico está en actualización, capacitación y especialización permanente. Maneja la tecnología curricular, las corrientes pedagógicas contemporáneas y las teorías de aprendizaje que sustentan los principios psicopedagógicos de los currículos. Asimismo, posee conocimiento de interculturalidad y bilingüismo, educación ambiental e inclusión, tanto para la

intervención en áreas rurales como en áreas urbanas. Aplica las tecnologías de información y comunicación como soporte de su labor supervisora.

- g) Investigador e innovador. El supervisor educativo conoce y aplica procesos de investigación científica en el acto supervisor para determinar, sin especulaciones, el mapa integral de los problemas, resultados e impactos de la labor educativa, recurriendo preferentemente a la investigación acción y a la sistematización de experiencias, a partir de lo cual elabora y valida estrategias de mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a la realidad inmediata, y en función de estándares. Posee convicción por la objetividad. Es un innovador permanente, proactivo y emprendedor; por tanto propicia y desarrolla emprendimientos.
- h) Práctico. El supervisor educativo es un operador de campo, con habilidades para la observación directa de los procesos pedagógicos en el lugar de los hechos educativos, y extraer de ellos información útil y relevante para la adecuada toma de decisiones, in caer en lo anecdótico o banal.
- i) Ético. Posee solvencia moral de todas sus dimensiones. Practica y promueve el respeto a los derechos de los niños y niñas, adolescentes y jóvenes a una educación de calidad; la justicia y la solidaridad, apostando sobre todo por las poblaciones más empobrecidas y excluidas; la lealtad y la verdad, pues no admite sobornos ni ninguna actitud que implique su inclinación a favoritismos, trasgresiones a la ley, o faltas a la verdad. Es responsable y firme en hacer que los demás asuman sus responsabilidades, con lo cual salvaguarda los intereses y necesidades de formación integral de los estudiantes. La autonomía e

inteligencia emocional respaldan su autoridad en el servicio. Los principios de la supervisión pedagógica se evidencian en su actuación.

El desempeño del supervisor no debe ser tan casual, esporádico e improvisado, si no que por el contrario debe desarrollarse en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva. Generalmente los autores mencionan que la labor de la supervisión se desarrolla en 3 etapas, que son: el planteamiento, el seguimiento y el control.

El planteamiento es la guía de todas las actividades que se va a realizar, durante un periodo lectivo, semestral o anual. El planteamiento de la supervisión debe ser objetivo, por lo tanto tiene que efectuarse de manera posible y flexible, a fin que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en el ámbito escolar.

El seguimiento es la segunda etapa en el trabajo 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, con el propósito 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.

El control actúa sobre la base de los resultados de las actividades realizadas, a manera de prevenir desviaciones, efectuar rectificaciones y aun alteraciones que adapten mejor la acción de la escuela a las necesidades de todos los que participan en el ámbito educativo. El control suministra datos que influirán sobre los próximos planteamientos, tendiendo a hacerlos más objetivos, pragmáticos y eficientes. Siguiendo estas tres etapas, tendremos un desempeño por parte del supervisor 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 participantes involucrados en la tarea. El trabajo en equipo comienza con la planificación o elaboración del programa y continúa con la organización y realización de las actividades. Como se ha mencionado el programa de la supervisión 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 diversos medios que la situación requiera.

3.3.4 Relaciones humanas en la supervisión educativa.

Es imposible dejar de tocar el tema de las relaciones humanas en la supervisión educativa, ya que estas relaciones, son el éxito de la supervisión, por considerar que manteniendo unas buenas relaciones humanas entre el supervisor y el personal, el proceso de enseñanza-aprendizaje podrá ser mucho más exitoso, sabiendo que las relaciones humanas se basan, principalmente en el respeto y la consideración por las personas. Por lo tanto, debe aplicarse con total sinceridad, y con el propósito de lograr un mejor entendimiento con todos los demás. (NERICI 1975)

Una de las habilidades que debe de desarrollar la supervisión para que sea eficaz, precisamente son las relaciones humanas. Las habilidades de relaciones humanas consisten en las capacidades para entender a otras personas y para interactuar con ellas de una manera efectiva. Dichas habilidades se requieren principalmente al desempeñar la función de liderazgo porque implican el comunicarse con los empleados, motivarlos, orientarlos, capacitarlos, y ayudarlos, a través de el fortalecimiento de relaciones con otras personas. Por lo tanto, el supervisor, es aquel que debe desarrollar estas habilidades y utilizarlas, pues son quienes utilizan casi la mitad de su tiempo con los miembros del sistema educativo.

Una de las funciones que tienen todos los participantes para elevar la calidad educativa es la de crear un ambiente emocional sano en la escuela. Como en todo, algunas escuelas son vistas antes las personas como situaciones productivas, alegres y agradables. Otras son lugares considerados como opacos y desagradables, por lo cual, tanto los alumnos como los docentes, sienten gran antipatía y las evitan en lo posible. En el segundo, los docentes tienen poco común, no se sienten a gusto con sus demás compañeros maestros y al igual se llegan a alejar de los alumnos tan pronto como pueden. Gran parte de la diferencia está en el modo de cómo el supervisor trabaja con las personas y la afinidad que establece.

Un modo básico de cómo puede un supervisor crear un ambiente emocional satisfactorio es respetando la personalidad de todos los individuos con quienes hace contacto. Sin embargo, el respeto de la personalidad de los maestros frente a los supervisores tiene muchas manifestaciones. Dado que, requiere estar interesado en ellos y en sus problemas y necesidades; deseo de preocuparse de los problemas de ellos antes que los suyos, dar plena consideración a sus ideas y sugerencias, crear el tipo de reunión donde cada maestro tenga la oportunidad de hacer saber sus opiniones, fomentar actividades sociales que fomentan amistad entre el personal proporcionando condiciones agradables de trabajo, y cosas tan comunes como mantener una disposición tranquila, demostrando cortesía y atención.

El respeto de la personalidad por parte del director y del supervisor no pueden cesar en los maestros, aunque la manera de cómo el director trate a los maestros influye en la manera de cómo éstos traten a sus alumnos. Tanto el director como el supervisor dentro del ámbito educativo deben poner el ejemplo, respetando las personalidades y capacidades de los alumnos y maestros. Por lo tanto, cada niño debe saber que es parte del programa educativo y que tanto los docentes como directores y supervisores son sus amigos y no personas que están empeñadas en hacerlo que se conforme con cierto patrón de comportamiento. Cada alumno debe saber que sus sentimientos, sus aspiraciones y sus habilidades están considerados en la planificación de las actividades escolares y en la serie de experiencias especiales.

En gran parte, el tono emocional que se desarrolla dentro de las escuelas se determina por la actitud del supervisor hacia la vida particular de los maestros. Por lo tanto, se debe considerar la supervisión como algo mucho más que una mera ayuda referente a los problemas del aula. La psicología ha destacado que la relación de una persona en una situación dada resulta de su experiencia en general. La supervisión dentro de las escuelas debe de reconocer la importancia de ayudar a los maestros a enfrentar sus deficiencias y problemas. Así mismo, debe escuchar a los maestros cuando éstos tienen dificultades emocionales en sus vidas. No importa cuántas veces se les indique que sus problemas están fuera del aula, dado que, para ellos es una

imposibilidad. Tanto el director como el supervisor, pueden ayudar a fomentar un ambiente emocional sano para los alumnos, ayudando a los maestros que requieran atención.

El trabajo del supervisor es casi por completo con personas. Su éxito depende de gran parte de la habilidad de simpatizar con la gente. Un saludo amable y una sonrisa no le cuesta nada a la junta de educación, pero la falta de ambas puede pesarle mucho. El uso del nombre de la persona junto con la sonrisa es un aditamento deseable. Si un buen supervisor tiene un verdadero interés en las personas, si quiere saber acerca de sus problemas, éxitos y equivocaciones, tiene esa calidad extra que conduce al éxito.

Un supervisor que es capaz de entender la naturaleza humana y modos efectivos de trabajar con las personas desea crear una afinidad cómoda y tranquila con su personal.

3.3.5 La supervisión dentro del ámbito docente.

Todos los maestros tienen mayor potencial para desarrollar nuevas actividades pero es poco lo que desarrollan, dado a que no se dan la oportunidad de experimentar nuevos trabajos. Muchos factores como la falta de visión, experiencias anteriores, presión de la comunidad, falta de adaptación en las relaciones humanas, deficiente administración personal, incapacidad para evaluar su propio trabajo; impiden de alguna manera que los docentes puedan aplicar toda su capacidad al ejercicio de sus tareas. El trabajo de la supervisión es que a través de la orientación docente pueda éste ejercitar sus potencialidades para el desarrollo de sus actividades importantes y esenciales que tiene a cargo.

Una de las funciones primordiales de la supervisión es el desarrollo curricular, dentro del currículo encontramos las experiencias planificadas proporcionadas por la escuela para ayudar a los alumnos a conseguir en el mejor grado los objetivos de aprendizaje proyectados; se plasman las actividades de enseñanza y aprendizaje; los materiales necesarios para cada actividad; las evaluaciones de las actividades y experiencias organizadas por los maestros para los alumnos; conexiones que existen entre la administración profesorado y alumnos. Todos estos factores llenan el programa de experiencias de aprendizaje que el principiante acumula mientras va a la escuela. Por tal motivo, es importante que la supervisión tenga la responsabilidad de efectuar

mejoras continuas del currículo, para que a la hora de que el docente las ejecute dentro del grupo, pueda lograr un óptimo desarrollo de enseñanza-aprendizaje.

El supervisor debe asesorar u orientar al docente a la hora de desarrollar y llevar a cabo el currículo y dar seguimiento para conocer, comprender e intervenir en las actividades que van a mejorar la situación total del ámbito institucional. Es importante que el supervisor tome en cuenta las percepciones y decisiones del docente para el desarrollo del currículo. Porque él, es el que hará posible que se ejecuten las actividades para lograr los objetivos que se tienen proyectados. Si las motivaciones y percepciones del maestro son ignoradas, la decisión no será aplicada como éxito. El cuerpo de supervisión debe decidir si creen que pueden influir y orientar a los maestros, para que éstos hagan lo que quiere el cuerpo de supervisión, o si deben incluir al maestro en el proceso de tomar decisiones.

La decisión dependerá de la calidad profesional del maestro de grupo. Si se cree que el maestro es un técnico que tiene principios y obligaciones buscará medios de implicar al maestro en la decisión. Si se cree que el maestro es un técnico cuya función es la de realizar directivas sin integridad profesional, la decisión será restringida a aquellas personas designadas como planificadores del programa educativo.

Todo docente debe tener el derecho de identificar los tipos de problemas que vea en el programa educativo de su escuela. Este interés debe hacerse llegar a las fuentes de decisiones. Los docentes deberán contar con la oportunidad de reaccionar a las innovaciones que se están considerando para su integración en el sistema global. Con estas restricciones el cuerpo de supervisión debe sentirse libre para seguir adelante hacia la innovación y el cambio.

Los maestros también son libres para tomar decisiones acerca de los cambios sin necesidad de consultar a la facultad de la cual son miembros o el cuerpo de supervisión del sistema escolar.

El cuerpo de supervisión tiene la responsabilidad de proyectar nuevas técnicas de trabajo, apoyar y ayudar en la investigación y demostración. Para que el docente sea capaz de conocer nuevas experiencias y usar nuevos métodos de trabajo sin temor a fracasar. El supervisor debe crear actividades que sean eficientes para guiar a los maestros y así lograr en ellos el desarrollo de potencialidades.

El papel del supervisor es de continuo estudio para recabar nuevas ideas, animar a los maestros para estimular sus facultades creadoras, ayudándolos en sus intentos de hacer hipótesis conduciendo actividades profesionales

organizadas alrededor del estudio de una demostración y ayudando a recabar evidencias acerca del éxito de un esfuerzo experimental.

Otra función mayor de la supervisión es la del mejoramiento de la instrucción. Muchas personas consideran que es una tarea elemental. Sin duda alguna en su mayor parte los supervisores de escuelas deberán ser escogidos porque serán capaces de ayudar a los maestros a mejorar sus métodos de enseñanza.

Para que mejore el proceso de enseñanza, el supervisor debe trabajar de tal manera haga posible que otros acepten su ayuda. Si un supervisor ha de ser efectivo, tiene que trabajar de tal forma que sea posible que los maestros acepten su ayuda y ánimo y que le tengan confianza. El supervisor debe trabajar de tal manera que haga posible que otros acepten su ayuda. Si el supervisor concibe su trabajo como mandato, el docente no puede aceptarlo. Por lo tanto, si concibe su papel como si fuera superior a los demás, tampoco puede aceptarlo. Así mismo, si su comportamiento es detestable, el otro no puede aceptar ninguna ayuda de su parte. Si el supervisor no inculca la cooperación como modo de vida, entonces la aceptación de ayuda es un indicio de debilidad, y sus acciones prohíben que alguien acepte su ayuda.

Un buen supervisor debe estar seguro de que su papel es de ayudante y no de dirección. Para que los docentes mejoren el proceso de enseñanza es importante que el supervisor deba alentar el sentido de bienestar y valor individual, de todos los miembros del cuerpo docente. Respetando las opiniones, dando explicaciones por las decisiones, diciendo cosas que edifican, en vez de denigrar, son las herramientas del supervisor. Por lo tanto, aumenta así la autoconfianza del mismo maestro.

Un factor importante es que cuando el docente demuestra un nuevo proyecto o estrategias nuevas de enseñanza, el supervisor no requiera que el docente repase con él antes de su presentación porque demuestra una falta de confianza. Cuando un supervisor insiste en recibir informes detallados de sus actividades, indirectamente les dice que no aptos para asumir autodirección. Por lo tanto, debe brindar la confianza a los docentes, para que estos sean capaces de demostrar sus habilidades en el ejercicio de sus actividades.

Si se quiere lograr un programa escolar mejor, debe establecerse el ambiente en el cual el maestro puede ser el creador, y en el que puede mejorar su técnica de enseñanza. Si el supervisor no ve su labor como la de animar la actividad creadora en los docentes, su función es restrictiva. Hacer hincapié en las actividades creadoras provoca un mejoramiento eficaz; encareciendo la

conformidad y logra que los docentes sean más capaces de realizar nuevas técnicas.

El supervisor debe animar a los docentes constantemente a experimentar diversas técnicas de trabajo. Esta experimentación debe ir acompañado de tres fases: Planear, probar y revisar. Es necesario que exista ánimo para probar nuevos procedimientos, por que actualmente muchos maestros no se apartan de los métodos que ya conocen si el supervisor no los ayuda. Pero es importante, que se comprueben si realmente es adecuado y funcional, y ver si se requiere modificar o agregar algo más.

Se debe aumentar el deseo de los docentes de probar nuevos procedimientos, una modalidad para lograrlo es a través de talleres, cursos para docentes, los cuáles proporcionen técnicas para trabajar y una orientación para elegir y realizar materiales didácticos. El supervisor podría dar una clase muestra utilizando diversos métodos para que el docente perciba nuevas estrategias y sienta confianza para experimentar. Pero no con el fin de que el docente imita por completo el trabajo que hace el supervisor, si no para dar a conocer los diferentes modos que existen para dar una clase más enriquecedora.

Por lo tanto, un paso elemental en ayudar a los maestros a ser más creadores, lo mismo que para alentarlos a asumir responsabilidad, es el pasar tiempo con el cuerpo docente examinando los propósitos de la escuela y revisando éstos en términos de valores básicos que tiene el personal.

Una vez que se ha llegado a un acuerdo sobre los propósitos del programa, la próxima responsabilidad del supervisor es la de aumentar el deseo de probar nuevos procedimientos. No se puede pedir que los maestros sean creadores si el supervisor cree que hay un solo método de enseñanza. Si tal fuere el caso, los docentes pliegan sus esfuerzos en descubrir y seguir el método que acepta el supervisor. También, el mejor método para cualquier maestro individual será una adaptación de las leyes básicas de aprendizaje a su propia personalidad y habilidades particulares. Como sabemos, se ha aprendido mucho de la experiencia y la investigación, pero los maestros deben continuar con sus experimentos para aumentar su efectividad.

Si los maestros demuestran su facultad creadora, tienen que ser aceptados como personas con habilidad, entendimiento y suficiente saber para preparar los mejores tipos de aprendizaje para sus alumnos. Si no se aceptan los maestros de este modo, la facultad creadora pronto desaparece.

Para elevar el deseo de progresar ideas nuevas y procedimientos, es que los supervisores no insistan en que en sus ideas sobre la enseñanza son las únicas correctas. Así como los supervisores insisten en que sus contestaciones son correctas, los maestros dan la espalda al intento de crear por sí y tratarán de averiguar cuáles son las respuestas del supervisor. Al mantener sus respuestas ocultas, el supervisor obliga a los maestros a pensar, probar y evaluar por sí mismo. Si el supervisor es capaz de aceptar las opiniones de los maestros en términos de igualdad es posible que despierten la confianza en los maestros, lo cual es básico para la facultad creadora.

Una de las cosas que ha atrasado el desarrollo de la enseñanza creadora ha sido la idea de que hay un modelo por imitar, es decir, copiar las acciones de otras personas, en este caso del supervisor, procurando igual o superar las habilidades y actividades. Los docentes deben ser alentados para que creen ambientes, de acuerdo al carácter de su trabajo, la personalidad de su grupo y de sus mejores ideas. Estos aspectos no sólo puede elevar la diversidad y fortalecer el programa de los alumnos, sino que lleva a técnicas más efectivas de la organización del salón. Promover el deseo de hacer nuevas cosas es solamente el primer paso de un supervisor para desarrollar la facultad creadora de los maestros. El supervisor tiene que garantizar la seguridad de hacer satisfactoria y venturosa las nuevas formas de trabajo.

Para concluir con este tema, se debe mencionar que el supervisor tiene la gran responsabilidad de generar un ambiente adecuado, en donde el docente pueda descubrir las nuevas habilidades que es capaz de desarrollar. Para que el supervisor pueda orientar el desarrollo curricular y mejorar el proceso de enseñanza es de vital importancia que tenga también como propósito el ayudar al maestro a evaluar su propio trabajo, para desarrollar confianza en sí mismos y saber que son capaces de dar nuevas ideas para sus actividades docentes. Por tal motivo, es importante que el trabajo del supervisor sea realmente funcional, para que todos los participantes que se encuentran dentro de la educación, se vean beneficiados y se logren los objetivos planteados.

3.4 La planeación dentro de la supervisión educativa.

Como sabemos la educación es primordial para un nuestro desarrollo. Por lo tanto, es necesario que los supervisores tomen como base la planeación; para el logro de los resultados esperados, los cuales deben estar acordes con las necesidades del país, una comunidad, un centro educativo. La planeación se plasma en un plan cuyo propósito es satisfacer las necesidades educativas de la sociedad.

El término planificar es prever con precisión unas metas y buscar los medios congruentes para alcanzarlas. Se trata, entonces, de racionalizar la acción humana dentro de una pauta temporal en función del logro de unos fines bien definidos que se consideran valiosos.

Se entiende como planeación como una fase del proceso administrativo que tiene, por ende, una importancia fundamental; a ella le corresponde asegurar la adecuada orientación de las acciones, al establecer los objetivos y la determinación de la forma en que se han de utilizar los recursos. Una definición formal de planeación es que es la función que tiene como objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán

de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización.

La planeación implica actividades futuras y concierne a las decisiones que se proponen, y al futuro de las decisiones del presente; las soluciones a los problemas o a los planes de acción deben buscarse de acuerdo con los problemas del mañana y las soluciones del mañana. Una planeación efectiva debe basarse en hechos, las actividades se basan en las situaciones que dictan los hechos, con lo cual se pueden evitar los posibles obstáculos y, en caso de no poderse evitar, se reconocen como existentes y se incluyen dentro de los planes, juntos con las previsiones respectivas para enfrentarse a ellos. Los hechos correspondientes a la situación que se considera se relacionan con la experiencia y el conocimiento de quien hace uso de ella. Se necesita reflexionar y ayudar a la imaginación para elaborar un modelo completo de actividades a desarrollar.

Aun cuando las actividades de un plan que aplique el supervisor sean dinámicas, se recomienda que éstas se examinen constantemente, con el propósito de corregirlas con prontitud para adaptarlas a las nuevas circunstancias del medio ambiente. Sólo de esta manera es posible hacer los cambios y advertir los problemas que vayan surgiendo antes de que sean más apremiantes.

Para alcanzar buen éxito es necesario tener una administración competente. La obtención de resultados mediante esfuerzo de otros requiere normalmente de planeación. Se debe planear los esfuerzos que permitan alcanzar los resultados deseados. Por lo tanto, la planeación concierne a una serie de actividades que se van generando por cada una de las acciones que se establecen. Mediante ella, los supervisores tratan de prever y anticiparse a las eventualidades, prepararse para las contingencias y proyectar las actividades ordenadamente para lograr los objetivos.

El proceso de planeación dentro de la supervisión comienza con una minuciosa inspección de los hechos presentes, pasados y una estimación del futuro, tanto en situaciones externas como internas, para que con base en esa información se conozcan los antecedentes y los diferentes elementos que deberán considerarse, antes de fijar los objetivos como segunda etapa del proceso de planeación. La determinación de los objetivos es fundamental, ya que obteniendo claridad y precisión es este concepto los demás pasos se facilitan notablemente. Como tercera etapa del proceso se comprende la elaboración de cursos alternativos de acción para alcanzar los objetivos fijados. Cada uno de los cursos alternativos contendrán sus políticas, procedimientos, programas y presupuestos, de tal forma que puedan aplicarse y llevarse a cabo cualquiera de ellos en el momento oportuno.

Sabemos que dentro de la planeación existen diferentes estilos de emplearla; el tipo de planeación que se recomienda dentro de la supervisión educativa, dependiendo del uso que se pretende dar; es la planeación estratégica porque es de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales, y tiene como finalidad básicamente el establecimiento de guías generales de acción de la misma. Se define como el proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos.

Para que el supervisor aplique la planeación estratégica debe analizar las condiciones ambientales de la institución, sus perspectivas actuales y futuras, las contingencias, desafíos y oportunidades percibidos en el contexto ambiental. Así mismo, debe conocer las fortalezas y debilidades, los recursos disponibles y necesarios para estructurar las actividades que se aplicaran en el plantel. Para que al final pueda tomar las decisiones más acertadas que producirán efectos positivos en el futuro, en un determinado horizonte estratégico.

La planeación estratégica cumple seis etapas:

1. Determinación de objetivos: Son los objetivos de la institución, que tomados en conjunto definen su propia razón de ser o de existir.

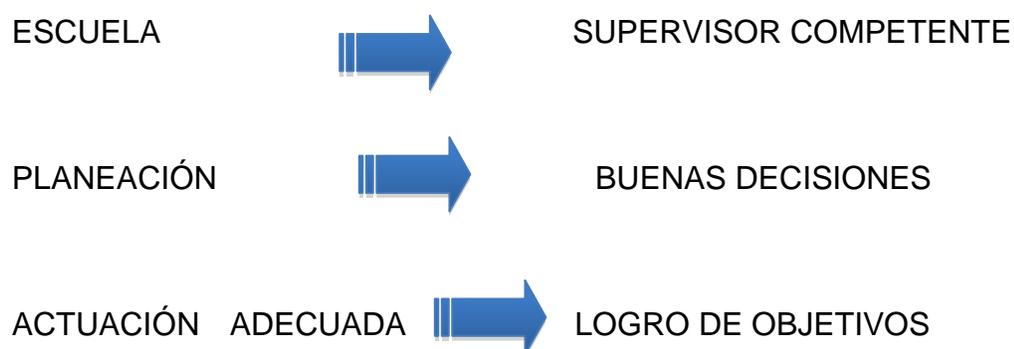
2. Análisis ambiental externo: Mediante este análisis se procura conocer el ambiente externo y diagnosticar que ocurre en él. Para que un supervisor pueda operar con eficiencia y eficacia, es necesario que conozca el ambiente externo que le rodea: sus necesidades, oportunidades, recursos disponibles, dificultades, amenazas y contingencias.
3. Análisis organizacional interno: Proceso que permite examinar en conjunto las condiciones internas de la institución, así como los recursos. Con el fin de verificar cuáles son sus fortalezas y debilidades y cómo puede explorar las oportunidades y enfrentar las amenazas y coacciones que el ambiente le presenta.
4. Formulación de alternativas estratégicas: Partiendo de los objetivos establecidos y analizando las oportunidades y amenazas, por un lado, y la potencialidad y vulnerabilidad internas por el otro, se tienen en las manos una herramienta que ayuda a definir o replantear las alternativas estratégicas relacionadas con la acción futura de la institución. La formulación de las alternativas estratégicas puede llevarse a cabo dentro de estándares rutinarios o bastante creativos.
5. Elaboración de la planeación estratégica: La planeación estratégica es la manera de poner en práctica la estrategia institucional. El horizonte temporal de la planeación estratégica debe orientarse a largo plazo. El diagnóstico de la situación actual de la institución constituye al punto de partida para fijar los objetivos. El proceso de elaboración de la planeación estratégica debe caracterizarse por canales de comunicación abiertos en todos los niveles de la institución.

6. Implementación de la planeación estratégica: Implementar significa poner los planes en acción. Se refiere a los pasos que se deben seguir para lograr que las personas realicen los planes establecidos.

La planeación estratégica consiste en tomar decisiones por anticipado y decidir qué hacer antes de que ocurra una acción obligatoria. No se trata sólo de prever las decisiones que se tomarán a futuro, sino de tomar las decisiones que producirán efectos y consecuencias futuras.

Es de vital importancia que el supervisor logre a través de la planeación una buena organización de metodologías para la enseñanza, mejorar el nivel académico, desarrollando un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje, incrementando el número de estudiantes recibidos, disminuyendo la deserción escolar, etc. Así mismo, provocar una educación más democrática, en donde, se desarrollen innovaciones, que se fomente la educación permanente. Con la planificación se busca introducir orden y dirección en el proceso de cambio, de manera que se desarrolle dentro de las pautas establecidas con anterioridad y permita un control del proceso de ejecución. La planificación permite señalar en dónde se quiere llegar y lo que se pretende lograr en un determinado tiempo. Asimismo, utiliza un conjunto de técnicas especializadas que facilitan el diagnóstico, la determinación de objetivos y la formulación de planes y programas. La planificación debe ser evaluada no por sus técnicas, sino básicamente por sus propósitos y por sus resultados.

La función del supervisor se relaciona con la necesidad de planear dentro de un organismo social. Indicando que el supervisor, para lograr que los maestros sean más competentes, debe hacer planes basados en hechos para prever y ordenar actividades necesarias, cómo deben ser conducidas, y en qué proporción contribuyen a lograr los resultados deseados.



Esquema 1. Planeación dentro de la supervisión educativa.

3.5 Manuales Administrativos.

Se ha considerado necesario que uno de los proyectos inmediatos que debe emprender una institución educativa, es la preparación de un manual de organización que permita dar a conocer o aclarar los objetivos, las políticas a seguir, la estructura y funciones, las técnicas, métodos y sistemas para el desarrollo propio de las funciones de toda institución. Con el fin de progresar, y hacer posible el logro de objetivos y un mejor desempeño académico.

Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducirlas a un procedimiento determinado, indicando quién los realizará, qué actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, de tal manera, que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas.

“El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.” (KELLOG GRAHAM 1963)

Un manual de organización es un elemento que nos ayuda a obtener un control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos manuales pueden proporcionarse el conocimiento de los deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos, de una manera más sencilla, directa y eficaz. Una de las ventajas que tiene es que logra y mantiene un sólido plan de organización, sirviendo como guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal. Es una fuente de información que pretende mejorar y orientar los esfuerzos de una persona, para lograr la mejor realización de las tareas que se le han encomendado.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa con nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Por su alcance:

1. Generales o de aplicación universal.
2. Departamentales o de aplicación específica.
3. De puestos o de aplicación individual.

Por su contenido:

1. De historia de la empresa o institución.
2. De organización.
3. De políticas.
4. De procedimientos.
5. De contenido múltiple (manual de técnicas).

Por su función específica o área de actividad:

1. De personal.
2. De ventas.
3. De producción e ingeniería.
4. De finanzas.
5. Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.
6. Otras funciones.

3.5.1 Manuales de procedimientos.

También llamados manuales de operación, de prácticas, estándar, de instrucción sobre el trabajo, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo.

El manual de procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.(KELLOG 1963)

Los beneficios del manual de procedimientos son:

- Reducción de gastos generales.
- Control de actividades.
- Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costos.
- Sistematización de actividades (Fijar un orden y establecer condiciones de sucesión racional).
- Suplementa técnicas de enseñanza individuales.
- Información de actividades (Los procedimientos que se realizan).
- Guía de trabajo a ejecutar (Consultar procedimientos que se realizan).
- Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos (Estimulará el estimar un mejoramiento de las operaciones).

El contenido del manual de procedimientos tiene tres secciones que aparecen casi invariablemente en todos ellos. Estas son:

- Texto: Redacción y contenido del texto. Todo manual de procedimiento requiere que las informaciones o instrucciones que contenga se expresen en palabras, en un texto. Éste describirá el procedimiento, enumerando en orden cronológico las operaciones de que se compone, en qué consiste cada operación y quién debe ejecutarla, cómo debe ejecutarla, cuándo, dónde y para que debe ejecutarse.

Conviene que el texto señale quién es el responsable del procedimiento, el objetivo que se persigue con su ejecución y el de sus partes principales, así como las políticas que deben aplicarse. La información que contenga el texto deben exponerse en un orden lógico.

- Diagramas: Clasificación de las gráficas administrativas.
- Formas: Es conveniente incluir en el manual una sección de formas que contenga todas las que se emplean en el proceso que se describe.

Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumentos, tienen por objeto compilar en forma ordenada y detalladas las operaciones a cargo de la institución, precisando las participaciones y realizar formatos para la ejecución de las actividades institucionales para lograr mejoras en el trabajo. Así mismo, unificar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Por lo tanto, los manuales de procedimientos aumenta la eficiencia, indicando lo que se debe hacer y cómo deben hacerlo; ayudando en la coordinación del trabajo para el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

La utilidad que tiene el manual de procedimientos es múltiple, un procedimiento es una serie de actividades u operaciones ligadas entre sí, ejecutadas por un conjunto de empleados ya sea dentro de un mismo departamento o abarcando varias dependencias, para alcanzar el resultado que se desea.

Asimismo, un procedimiento se caracteriza por “no” ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a *cómo* un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo. Un procedimiento se caracteriza por “no” ser un programa y por “no” ser una actividad específica.

Es importante que la persona que vaya a ejecutar en una institución este tipo de manual, que realice una planeación del estudio, investigando la situación actual que se presenta, para que obtenga una descripción de lo más detallada y exacta posible de la forma del cómo se desarrollan las operaciones que integran el procedimiento; con el fin de hacer una recopilación de datos que ayuden a analizar y criticar la información obtenida y así se puede elaborar un mejor diseño de actividades.

Los manuales de procedimientos facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones. Los manuales de procedimientos permiten unificar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ella.

El contenido del manual de procedimientos se conformará por la siguiente información:

- Portada de identificación.
- Índice del manual.
- Introducción.
- Base legal.
- Objetivo del manual.
- Procedimientos.
- Base legal.
- Objetivo del procedimiento.
- Políticas y/o normas de operación.
- Descripción narrativa del procedimiento.
- Diagrama de flujo del procedimiento.
- Información general.
- Glosarios de términos.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE TESIS

4.1 Contextualización de la propuesta.

Nombre:

Manual de procedimientos para supervisión docente.

Objetivo de la propuesta.

Ofrecer un manual de procedimientos basado en normas de supervisión educativa, que brinde las herramientas necesarias en el proceso educativo y docente, buscando el trabajo eficiente con los docentes a través de la ejecución de actividades capaces de mejorar el desempeño académico y elevar el desarrollo de proceso enseñanza-aprendizaje.

Justificación de la propuesta.

Durante la realización de la investigación acerca de la supervisión educativa en el ámbito docente. Se pudo percatar que en la actualidad no se lleva a cabo adecuadamente el trabajo del supervisor. Por lo tanto, hay pocos instrumentos que ayuden a que la supervisión se lleve de manera eficiente. Por tal motivo, la propuesta pedagógica es un manual de procedimientos de supervisión docente. La cual será utilizada por los supervisores de las instituciones educativas para que orienten el desempeño académico de los docentes. El manual contiene diferentes formatos dirigidos a los docentes para medir su nivel académico a través de la ejecución de formatos. Lo que se pretende con estas actividades es demostrar la importancia y la verdadera función que tiene la supervisión en ámbito educativo. Con la ayuda del contenido del manual, el supervisor realizará un mejor trabajo, porque conocerá a través de los formatos, las habilidades y deficiencias que tiene el docente al desempeñar su trabajo. De tal modo, que se dará cuenta en que rango académico se encuentra el maestro. Asimismo, con los datos obtenidos al aplicar cada formato, el supervisor, podrá saber con precisión el tipo de ayuda u orientación que requiere cada docente.

También el supervisor, será capaz de mejorar el trabajo de los docentes y de desarrollar más habilidades a través de la implementación de talleres propuestos en el manual de procedimientos.

Uno de los objetivos que pretende lograr este manual, es que al atender las problemáticas por las que se encuentra el docente, va a potencializar las habilidades y acabar con las deficiencias. Por lo tanto, los alumnos se verán beneficiados, porque gracias a la supervisión; no sólo mejora el desempeño del maestro sino que también, el rendimiento académico de los alumnos.

El desarrollo de proceso enseñanza- aprendizaje será cada vez mejor y eficiente, gracias a la colaboración que el supervisor demostrará al utilizar el manual de procedimientos que se propone.

Las actividades de la propuesta, no busca como tal la evaluación docente, sino que pretende conocer las deficiencias que presenta cada docente y capacitarlos para que ejerciten mejor sus habilidades y acabar con el mal desempeño docente.

Población o público.

El uso del manual de procedimientos va dirigido especialmente a los supervisores que laboran en las escuelas secundarias de la región de Orizaba, Veracruz.

La propuesta pedagógica puede adaptarse para otro nivel educativo, si el supervisor lo desee, siempre y cuando se encargue de adecuarlo para su ejecución, sin salirse del contexto del que se maneja en el manual de procedimientos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTO



SUPERVISIÓN DOCENTE

Belén Rizo Romero.

Lic. En Pedagogía.



ÍNDICE.

Presentación	
Índice	
Introducción	
Base legal	
Objetivos.....	
Políticas y/o normas de operación	
PROCEDIMIENTO.....	
Función de control	
Objetivos específicos.....	
Formato de registro.....	
Formato de identificación	
Formato de informe	
Formato de autoevaluación formativa	
Formato de entrevista	
Formato para alumnos	
Formato de interpretación de supervisión	
Diagrama de flujo	
Función de monitoreo	
Objetivos específicos.....	
Formato FODA	
Formato de la experiencia y acción práctica docente.....	
Formato de verificación docente	
Formato de habilidades	
Formato de coevaluación	



Formato de docencia
Formato de recuento
Diagrama de flujo
Función de acompañamiento
Curso “Planeación curricular”
Curso “El maestro y los métodos de enseñanza”
Taller “Desarrollo de material didáctico”
Curso “Evaluación del aprendizaje”
Diagrama de flujo
Glosario de términos



INTRODUCCIÓN.

Uno de los propósitos fundamentales que tiene este manual de procedimientos, es hacer posible que los supervisores de las escuelas desempeñen adecuadamente sus funciones para lograr un mejor desarrollo en el proceso enseñanza-aprendizaje. A través de la superación profesional de los docentes, los alumnos se verán beneficiados al recibir una educación de calidad.

Este manual de procedimientos contiene series de actividades creadas para que los supervisores las ejecuten con los docentes, con el fin, de orientarlos y desarrollar más el potencial humano en ellos. Generando una mejor relación de trabajo entre ellos, sin hacer distinciones ni hacer menos el trabajo del otro.

Las actividades que se desarrollaran se harán de acuerdo a las tres funciones básicas que debe cumplir un supervisor: Funciones de control, monitoreo y acompañamiento.

La primera función, es un poco administrativa y consiste en la verificación del cumplimiento de horas, políticas y normas, instrumentos pedagógicos y



planes de estudio. Mientras que en la función de monitoreo es la detección de deficiencias que se encontraron en el docente a través de la observación y de tareas realizadas por los supervisores, por lo tanto, se debe introducir ajustes y cambios para proponer nuevas propuestas y alternativas que ayuden a los maestros. Por último tenemos la función de acompañamiento, la cual es la que hará fortalecer el desempeño profesional docente a través de actividades que fomenten una interacción auténtica entre el docente y el supervisor. Las labores de esta función ofrecerá una asesoría planificada para darle solución a las problemáticas que enfrenta el docente.

El uso del manual, dependerá del periodo en que se encuentre laborando el supervisor. Es recomendable que la supervisión se realice cada 3 meses, según como se requiera en la escuela y que sea de manera continua, para que durante ese lapso de tiempo puedan ver los resultados y las mejoras que obtuvieron al realizar esas actividades. Es importante que el supervisor vaya adecuando las tareas conforme vea el progreso de los docentes. Las actualizaciones de las actividades las irá realizando la supervisión por medio del progreso que vea al final de la supervisión.

La participación de los alumnos se toma en cuenta en este manual, por lo tanto, habrá un apartado en donde, los educandos puedan realizar ejercicios que ayuden a la superación docente. Con el propósito de que el docente detecte las



necesidades que requieren sus alumnos y a través de sus opiniones, el docente sea capaz de evaluar su propio trabajo.

El tiempo de ejecución de las actividades del manual se podrá realizar a largo plazo, cuando el supervisor piense que es conveniente y el maestro haya demostrado un mejor desarrollo profesional frente a sus alumnos. Por lo tanto, el rendimiento académico de los alumnos será notorio, si el supervisor y docente cumplen sus funciones correctamente y hacen un buen trabajo en equipo, los resultados serán buenos y serán beneficiados todos los integrantes que contribuyeron para alcanzar el éxito.

El manual de procedimientos para mejores maestros, puede ser aplicable en otro nivel escolar, siempre y cuando cumpla con los requisitos que se piden y que el encargado vaya adecuando las actividades de acuerdo al contexto en el que se encuentra.



BASE LEGAL.

Las bases legales que sustentan jurídicamente la supervisión educativa se encuentran en las siguientes Leyes, Estatutos, Reglamentos y disposiciones aplicables.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 3º: Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado- Federación, Estados, distrito Federal y Municipios, impartirá educación preescolar, primaria, secundaria y media superior. La educación preescolar, primaria y secundaria conforman la educación básica; esta y la media superior serán obligatorias.

La educación que imparta el Estado tendera a desarrollar armónicamente, todas las facultades del ser humano y fomentará en el, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a los derechos humanos y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos.



Fracción II: El criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

Además:

- a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo.
- b) Será nacional, en cuanto sin hostilidades ni exclusivismos. Atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura.
- c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, a fin de fortalecer el aprecio y respeto por la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.
- d) Será de calidad, con base en el mejoramiento constante y el máximo logro académico de los educandos.



Fracción V: Además de impartir la educación preescolar, primaria, secundaria y media superior, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos necesarios para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura.

Fracción VII: La universidad y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas. Determinarán sus planes y programas, fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico y administrarán su patrimonio.

Fracción VIII: El congreso de la unión, con el fin de unificar y coordinar la educación en toda la República, expedirá las leyes necesarias, destinadas a distribuir la función social educativa entre la Federación, los Estados y los Municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o no hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos aquellos que la infrinjan.



Fracción IX: Para garantizar la presentación de servicios educativos de calidad, se crea el sistema nacional de evaluación educativa. La coordinación de dicho sistema estará a cargo del instituto nacional para la evaluación de la educación. El instituto nacional para la evaluación de la educación será un organismo público autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Corresponderá al instituto evaluar la calidad, el desempeño y resultados del sistema educativo nacional en la educación preescolar, primaria, secundaria y media superior. Para ello deberá:

- a) Diseñar y realizar las mediciones que correspondan a componentes, procesos o resultados del sistema.
- b) Expedir las mediciones que correspondan a los componentes, procesos o resultados del sistema.
- c) Generar y difundir información y, con base en esta, emitir directrices que sean relevantes para contribuir a las decisiones tendientes a mejorar la calidad de la educación y su equidad, como factor esencial en la búsqueda de la igualdad social.

La ley establecerá los mecanismos y acciones necesarios que permitan al instituto y a las autoridades educativas Federal y Locales una eficaz colaboración y coordinación para el mejor cumplimiento de sus respectivas funciones. En este manual, se encuentran los procedimientos académico-administrativo que una institución debe seguir para llevar a cabo una supervisión educativa eficaz.



OBJETIVO GENERAL.

El uso correcto de un manual de procedimientos basado en normas de supervisión educativa, que brinde las herramientas necesarias en el proceso educativo y docente, buscando el trabajo eficiente con los docentes a través de la ejecución de actividades capaces de mejorar el desempeño académico y elevar el desarrollo de proceso enseñanza-aprendizaje.

OBJETIVOS PARTICULARES.

OBJETIVO 1. FUNCIÓN DE CONTROL: Verificar las prácticas docentes para tener un panorama general del desempeño de los maestros a través de la aplicación de formatos de supervisión.

OBJETIVO 2. FUNCIÓN DE MONITOREO: Identificar la calidad del desempeño docente y reconocer las habilidades y deficiencias a través de la aplicación de formatos pedagógicos.

OBJETIVO 3. FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO: Ofrecer a los profesores de las escuelas secundarias la implementación de cursos y talleres que les permitirán cumplir de mejor manera su función de educar a los jóvenes.



POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN.

FUNCIÓN DE CONTROL:

1. Formato de registro: Este formato es indispensable para el trabajo del supervisor para llevar un registro y control acerca del desempeño laboral de los docentes. Por cada docente, el supervisor tendrá este formato y registrará en escala de 1 al 5 el rango en que se encuentra en cada rasgo que se menciona. Este formato será manejado exclusivamente por los supervisores de las instituciones educativas y lo ejecutarán al término de una supervisión para que puedan notar el nivel en el que se encuentra cada docente. Cada vez que se programe la supervisión en la escuela seleccionada, deberá llenar este formato, a fin de que pueda notar el progreso que ha tenido el docente durante el servicio de la supervisión, por lo tanto, se reflejará la efectividad de las actividades que se han realizado.

2. Formato de identificación: Este formato es para conocer la formación académica del docente. De igual manera, el supervisor tendrá un formato para cada maestro. Este formato se contesta sólo al inicio de la supervisión; sin embargo, se puede agregar información necesaria sólo si el docente realizó nuevas actividades o si se requiere modificar algún dato.



3. Formato de informe: Este formato será contestado por los docentes y será entregado exclusivamente al supervisor, con el fin de tener una noción acerca del desempeño docente que se está realizando en las clases. Se autoriza que supervisor pueda agregar preguntas que puedan colaborar para conocer el nivel académico del docente en cada supervisión.

4. Formato de autoevaluación formativa: Este formato será contestado por los docentes a supervisar. Cada uno tendrá este formato. Es importante que el supervisor, explique los objetivos que se pretenden lograr con estos formatos. El supervisor tiene la responsabilidad de proporcionar a los docentes la interpretación de los datos que arrojaron la autoevaluación y dar a conocer el nivel en que se encuentra el docente; asimismo debe brindar ayuda a los docentes que requieran.

5. Formato de entrevista: Este formato será proporcionado al docente una vez que se realice la autoevaluación. El supervisor deberá leer la pregunta y el docente contestará de manera escrita. Al final analizarán cada respuesta y se brindará el apoyo necesario.



6. Formato para alumnos: Este formato es para que los alumnos puedan medir el desempeño laboral de sus docentes. Se les pedirá que contesten con sinceridad cada pregunta. Explicando los objetivo que tiene el trabajo de la supervisión y de las actividades que se están realizando dentro de la escuela.

7. Formato de interpretación de supervisión: El supervisor será el único que realice un reporte acerca de los resultados que se han arrojado con los formatos aplicados. Dará un breve conocimiento de las habilidades en que sobresale el docente y en que areas se encuentra deficiente.

FUNCIÓN DE MONITOREO:

8. Formato FODA: Este formato será entregado a cada docente y se les pedirá que mencionen sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en relación con su formación académica. Haciendo hincapié en que, todos los datos que se proporcionen será para ayudarlos a que ejerciten sus potencialidades.

9. Formato de la experiencia y acción práctica del docente: Este formato será contestado exclusivamente por cada docente. El supervisor deberá leer cada pregunta y el docente contesta de manera escrita. Las preguntas de este



formato es para saber cómo se desarrolla la experiencia laboral, así como, el proceso de enseñanza-aprendizaje, los contenidos de la materia, objetivos, etc. Se autoriza que el supervisor pueda agregar más preguntas en relación con las actividades que realiza el docente. Las respuestas arrojadas ayudarán a que el supervisor mida la actuación docente a través de la observación y el comportamiento de los docentes durante su trabajo.

10. Formato de verificación docente: Este formato es manejado exclusivamente por el supervisor. El deberá asistir a una clase completa del docente. Permanecerá observando el trabajo del docente y calificará al docente de acuerdo a su desempeño durante la clase. El supervisor sumará los puntos que arrojo cada apartado y sacará un porcentaje, tomando en cuenta el número de reactivos para sacar el total. El supervisor deberá mostrar los resultados, para que el docente conozca las habilidades en las que sobresale y las dificultades que mostró.

11. Formato de habilidades: Este formato es manejado exclusivamente por el supervisor. Al término del formato de verificación, deberá contestar el formato de habilidades y colocar en que escala se encuentra el docente, durante el desarrollo de las habilidades de enseñanza.



12. Formato de coevaluación: Este formato va dirigido a los docentes que van a evaluar la actuación docente de sus compañeros. El supervisor debe reunir a todos los docentes y harán un sorteo para ver quién será el evaluador de cada uno. Explicará la mecánica de la coevaluación y pedirá que contesten con total sinceridad. Al término de la coevaluación los docentes deberán entregar el formato al supervisor.

13. Formato de docencia: Este formato es manejado exclusivamente por el supervisor y deberá colocar una puntuación en cada habilidad que se muestra de acuerdo al desempeño del maestro. De igual manera, deberá sacar una puntuación total, tomando en cuenta el número de reactivos que presento este formato. Al término de la aplicación de este formato, el supervisor deberá narrar las observaciones que percató a lo largo de la supervisión.

14. Formato de recuento de supervisión: Este formato será contestado por el supervisor. Contestará Cada apartado, de acuerdo a los resultados que arrojaron los formatos y colocará las habilidades en las que sobresale el docente y en cuales se le dificulta trabajar. Mostrará el tipo de ayuda que requiere el docente y las soluciones a los problemas que se presentan.



FORMATO DE ACOMPAÑAMIENTO.

El manual de procedimientos propone la implementación de cursos y talleres para los docentes, con el fin de que puedan combatir las deficiencias que se presentaron en los docentes, de acuerdo a los resultados que se arrojaron en la supervisión realizada.

Este manual propone las temáticas más importantes que pueden ayudar a mejorar el trabajo de la docencia, por lo tanto, se sugieren estas cuatro temáticas:

- “Planeación curricular”
- “El maestro y los métodos de enseñanza”
- “Desarrollo de material didáctico”
- “Evaluación del aprendizaje”

Dentro de esta función solo se muestra la propuesta de los cursos y talleres, dándose a conocer los objetivos y los posibles temas, así como también las técnicas y recursos a utilizar.

Para la ejecución de los cursos que se proponen, la institución y el supervisor de la misma, se harán cargo de la organización y desarrollo de cada curso.



El manual de procedimientos sólo muestra una síntesis para el desarrollo de los cursos y da sugerencias para desarrollarlo, por lo tanto, no se encarga de organizarlo y hacer los trámites para su ejecución.

El supervisor de la institución que quiera ejecutar los cursos y talleres podrá cambiar o agregar temáticas para su desarrollo. Siendo el encargado para adquirir todo lo necesario para su ejecución.

Se recomienda que al término de cada curso, el docente reciba un certificado con valor curricular para que su formación académica sea más amplia.

Nota: Los supervisores que hagan uso de este manual de procedimientos pueden agregar más actividades para aplicar a los docentes, siempre y cuando no salgan del contexto que maneja dicho manual. Así mismo deberá adecuar cada formato y será responsable del tiempo de su ejecución.



FUNCIÓN DE CONTROL



OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Objetivo 1. Formato de registro: Medir el desempeño de los docentes para llevar un registro y control de los progresos que ha logrado durante el curso a través del uso de un formato con criterios a calificar.

Objetivo 2. Formato de identificación: Conocer la formación académica de los docentes para comprobar el nivel profesional en el que se encuentran a través de una serie de preguntas expuestas en un formato.

Objetivo 3. Formato de informe: Descubrir las actividades que realiza el docente durante el desarrollo de sus clases para comprender cuáles son los posibles factores que interrumpen el desarrollo de habilidades a través de la aplicación de un formato con criterios de docencia.

Objetivo 4. Formato de evaluación formativa: Analizar el nivel académico en el que se encuentra cada docente a través de una autoevaluación que realizarán los docentes.

Objetivo 5. Formato de entrevista: Comentar con el docente los resultados obtenidos de la autoevaluación, así como ayudarlo a interpretarlos y considerar cuáles son sus fortalezas y sus deficiencias que debe mejorar.

Objetivo 6. Formato para alumnos: Deducir el desempeño que desarrolla el docente con sus alumnos durante el curso a través de la aplicación de un formato para alumnos con los aspectos de actuación docente.

Objetivo 7. Formato de interpretación de supervisión: Analizar los resultados obtenidos durante la supervisión para afirmar y comprender el nivel académico del docente a través de la elaboración de un reporte de supervisión.



1. FORMATO DE REGISTRO.

PROCEDIMIENTO:

1. Lea con atención cada una de los rasgos que se van a supervisar.
2. Registre los datos que se le piden en el formato.
3. Coloque los nombres de los docentes, así como la asignatura que imparte.
4. Observe con atención la clase completa del docente.
5. Califique en una escala del 5 al 1, el rango en que se encuentra el maestro en dicha área.

NOMBRE DEL SUPERVISOR:				
INSTITUCIÓN:			Clave:	
PERIODO DE SUPERVISIÓN		DÍAS		MES
				AÑO

Nº	NOMBRE DEL DOCENTE	ASIGNATURA	FUNCIÓN DE CONTROL					FUNCIÓN DE MONITOREO					FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO					
			5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		
6																		
7																		
8																		
9																		
10																		
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		

MATERIAL DIDÁCTICO		DOMINIO DE ASIGNATURA		CALIDAD DE APRENDIZAJE	
PUNTUALIDAD		MANEJO DE MATERIAL D.		CUBRE LAS NECESIDADES	
PRESENTACIÓN		ESTIMULA LA PARTICIPACIÓN		INTERCAMBIO DE EXPERIENCIA	
RETROALIMENTACIÓN		ACTIVIDADES DIFERENTES		DESARROLLO DE HABILIDADES	
MENCIONA OBJETIVO		EXPLICA DE MANERA CLARA		INCREMENTO DE PROCESO E-A	



2. FORMATO IDENTIFICACIÓN.

PROCEDIMIENTO:

1. Proporcione el formato de identificación a cada uno de los maestros.
2. Pida con amabilidad que contesten cada apartado del formato.
3. Recoja el formato de cada docente.

ESCUELA:	CLAVE:
NOMBRE DEL DOCENTE:	
EDAD:	TURNO:
AÑOS DE EXPERIENCIA EN LA DOCENCIA:	

MATERIAS QUE IMPARTE.

NOMBRE DE LA MATERIA	ANTIGÜEDAD EN ELLA	GRADO ACADÉMICO	Nº DE GRUPOS	Nº DE ALUMNOS

Además de su actividad como docente, ¿realiza algún tipo de actividad profesional?

FORMACIÓN PROFESIONAL Y DIDÁCTICA.

ESTUDIOS PROFESIONALES	INSTITUCIÓN DONDE LOS REALIZÓ	GENERACIÓN
LICENCIATURA:		
ESPECIALIDAD:		
POSGRADO:		



¿Ha recibido algún tipo de formación (cursos, seminarios, talleres u otro tipo de actividades) que le hayan servido de apoyo a su trabajo como docente? Marque:

SI: _____ NO: _____

Mencione las actividades que considere más relevantes para su formación.

Nombres de las actividades de formación (Tipo o modalidad: curso, taller, etc.)	1.
	2.
	3.
¿En dónde?, ¿Cuándo?, ¿Duración?	1.
	2.
	3.
Temáticas, contenido, orientación teórica.	1.
	2.
	3.
Relevancia para su labor docente.	1.
	2.
	3.

Motivo por el cual se dedica a la docencia:

Mencione si participa o ha participado recientemente en equipos de trabajo con el propósito de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Describa brevemente lo que considere más relevante de dichas acciones:



3. FORMATO DE INFORME.

PROCEDIMIENTO:

1. Llene los datos que le corresponda, y deje en blanco las que son dirigidas para los docentes.
2. Pida con amabilidad que contesten con sinceridad cada apartado del formato.
3. Explique las instrucciones para contestar y haga hincapié en que la supervisión de control es para capacitar más sus habilidades docentes.

SUPERVISOR:				CLAVE:	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:					
ASIGNATURA POR SUPERVISAR:					
FECHA:	DÍAS	MES	AÑO	CICLO ESCOLAR:	
NOMBRE DEL DOCENTE:					

Marque con o con SÍ dentro del cuadro correspondiente cuando la respuesta sea afirmativa y dejar en blanco en caso contrario.

- ¿El programa de estudio está elaborado correctamente?

- ¿La síntesis de este programa se distribuyó a los alumnos. En caso negativo, explique:

- ¿Cuándo?

Al inicio	Ya iniciado el ciclo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- ¿Por qué medio?
Impreso Digital Otro

- ¿Llegó puntualmente a su clase?



En caso negativo, explique:

- ¿Enunció los objetivos de aprendizaje al inicio de la clase?

En caso negativo, explique:

¿Fomenta la participación de los alumnos en la clase?

- ¿Su discurso es ameno, motivador y despierta el interés de sus alumnos?
- ¿Favorece la iniciativa de los alumnos?
- Durante el transcurso de sus clases con sus alumnos, ¿logro un ambiente propicio para la enseñan y el aprendizaje?
- Si no logro, ¿cuáles factores considera usted que podrían ser las causas?

Falta de estrategias didácticas	Un grupo muy numeroso	
Falta de asesoría por parte del supervisor	Un horario inadecuado	
Inseguridad por parte del docente	Falta de preparación del docente	
Carencia de conocimiento del tema	Falta de interés de los alumnos	
Falta de material didáctico	Falta de control del grupo	
Condiciones físico- ambientales poco favorables	Cuestiones de tipo metodológico	



4. FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN FORMATIVA.

PROCEDIMIENTO:

1. Mencione que este formato es para mejorar el desempeño de la práctica docente a través de la opinión de ellos.
2. Señale al docente las indicaciones.
3. Recoja el formato de cada docente. (Este formato es confidencial).

ESCUELA:	CLAVE:
NOMBRE DEL DOCENTE:	
EDAD:	TURNO:
CURSO FÁCIL: _____ CURSO DIFÍCIL: _____	

Marque con una cruz el cuadro que corresponde a su respuesta. Responda con sinceridad. La escala de calificación es la siguiente:

- 1) Totalmente en desacuerdo. 2) en desacuerdo. 3) en duda 4) de acuerdo. 5) Totalmente de acuerdo. N) No hay elementos para contestar o no se aplica a este curso.

DOMINIO DE LA MATERIA	1	2	3	4	5	N
1. Domina los contenidos de su materia.						
2. Relaciona la materia con aplicaciones profesionales.						

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	1	2	3	4	5	N
1. Resuelve dudas.						
2. Explica de manera clara, es comprensible.						
3. Prepara su clase.						
4. El profesor enseña al alumno a aprender.						
5. El alumno participa dinámicamente en clase.						



EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE	1	2	3	4	5	N
1. La revisión oportuna de los exámenes retroalimentó mi aprendizaje.						
2. Revisa las tareas.						

RELACIÓN ENTRE EL PROFESOR Y LOS ESTUDIANTES.	1	2	3	4	5	N
1. Se muestra respetuoso con los estudiantes.						
2. Muestra entusiasmo al impartir su clase.						
3. Escucha con atención a los estudiantes.						
4. Muestra interés en que los estudiantes aprendan.						
5. Es claro, constante y consistente en las normas de trabajo en clase.						
6. Muestra amabilidad dentro y fuera de clase.						
7. Promueve la orientación vocacional en sus alumnos.						

TRANSMISIÓN DE VALORES	1	2	3	4	5	N
1. El profesor imparte su materia en un ambiente de apertura, libertad y respeto.						
2. El profesor relaciona su materia con la realidad del país.						
3. El profesor realiza su trabajo con sentido de responsabilidad y compromiso.						



PROCEDIMIENTO DE CUANTIFICACIÓN DE RESPUESTAS.

La suma del total de los puntajes obtenidos será dividida entre el total de los aspectos del instrumento; el promedio será ubicado dentro de un cuadro y determinará la actuación docente, así como la decisión que se recomienda.

PROMEDIO: _____.

INTERPRETACIÓN DE LA ESCALA.

INTERVALOS EN LA ESCALA	VALORACION	CRITERIOS DE DECISIÓN
4.1 - 5	Desempeño adecuado	Excelente trabajo laboral, estimular estos comportamientos y establecer las condiciones para mantenerlos e incluso potenciarlos.
3.1 – 4	Desempeño regular	Es recomendable analizar aquellas áreas que podrían corregirse; incluso desarrollar nuevas habilidades.
2.1 – 3	Desempeño con carencias	Análisis de la actuación docente en relación con los alumnos, experiencia y formación docente. Requiere de orientación para ser mejor.
1 - 2	Desempeño inadecuado	Se requiere un estudio amplio de lo ocurrido en el curso. Asistir a talleres para mejorar las habilidades y perfil del docente.

¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!



5. FORMATO DE ENTREVISTA.

PROCEDIMIENTO:

1. Proporcione este formato de entrevista y mencione el objetivo de esta entrevista.
2. Lea en voz alta la pregunta y deje que el docente de manera escrita conteste cada pregunta.
3. Al finalizar, comenten las respuestas y con amabilidad promueva la ayuda de la supervisión docente.

1. ¿Cómo considera los resultados obtenidos en la evaluación formativa?

2. ¿En qué aspectos salió evaluado positivamente?

3. ¿Qué cree que puede hacer para mejorar?

4. ¿Qué tipo de apoyo necesitaría?

___ Apoyos didácticos.

___ Cursos sobre metodología didáctica.

___ Cursos de actualización.

___ Bibliografía.

___ Otro tipo de salón.

___ Instalaciones.

___ Otros ¿Cuáles? _____

5. ¿Qué tipo de metodología de enseñanza utiliza en su clase?



6. FORMATO PARA ALUMNOS.

PROCEDIMIENTO:

1. Proporcione este formato a los alumnos del docente a supervisar. Explique la función que tiene como supervisor y cuáles son los objetivos para esta actividad.
2. Con amabilidad explique la mecánica de este formato.
3. Conforme terminen los alumnos en responder, recoja todos los formatos.

ESCUELA:		CLAVE:	
NOMBRE DEL DOCENTE:			
FECHA:	TURNO:	ASIGNATURA:	

Instrucciones: Responda el siguiente formato seleccionando una de las cinco opciones de la escala que se presenta para cada aspecto. Lea cuidadosamente cada uno de ellos y responda de acuerdo con lo que considere más apegado a la realidad y a su experiencia durante el curso.

ESCALA: 0. Nunca (N) 1. Algunas veces (Av) 2. La mayoría de las veces (Mv) 3. Siempre (S).

	ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA ACTUACIÓN DEL DOCENTE	0 N	1 Av	2 Mv	3 S
1	Asiste a las sesiones de clase.				
2	Es puntual en las clases.				
3	El desarrollo de las clases refleja preparación.				
4	Expone con claridad los temas vistos en clase.				
5	Fomenta y estimula a que participen en clase.				
6	En el salón existe un ambiente favorable.				
7	Retroalimenta los temas vistos en clase.				
8	Respeto la opinión de todos.				
9	Presenta desde el inicio los criterios de evaluación.				
10	Respeto los criterios de evaluación en exámenes.				
11	Muestra disposición para aclarar dudas.				
12	El docente domina los contenidos de la materia.				
13	El docente tiene manejo de grupo.				
14	El docente fomenta actitudes y valores positivos.				
15	Brinda orientación en el desarrollo de actividades.				
16	Utiliza los recursos didácticos.				
17	Promueve el manejo de la didáctica tecnológica.				
18	Presta atención a todos los alumnos.				
19	Existe buena relación entre maestro-alumno.				
20	Muestra entusiasmo por la materia.				



7. FORMATO DE INTERPRETACIÓN DE SUPERVISIÓN.

PROCEDIMIENTO:

1. El supervisor deberá llenar los datos del docente.
2. De acuerdo a los resultados obtenidos de los formatos anteriores, el supervisor deberá hacer una interpretación descriptiva acerca de ello.
3. Asimismo deberá calificar en una escala del 5 al 1, la actuación que tuvo la supervisión docente en esta función de control.

ESCUELA:	CLAVE:	
NOMBRE DEL DOCENTE:		
FECHA:	TURNO:	ASIGNATURA:

REPORTE DE DOCENCIA

--



OBSERVACIONES DE LA SUPERVISIÓN

--

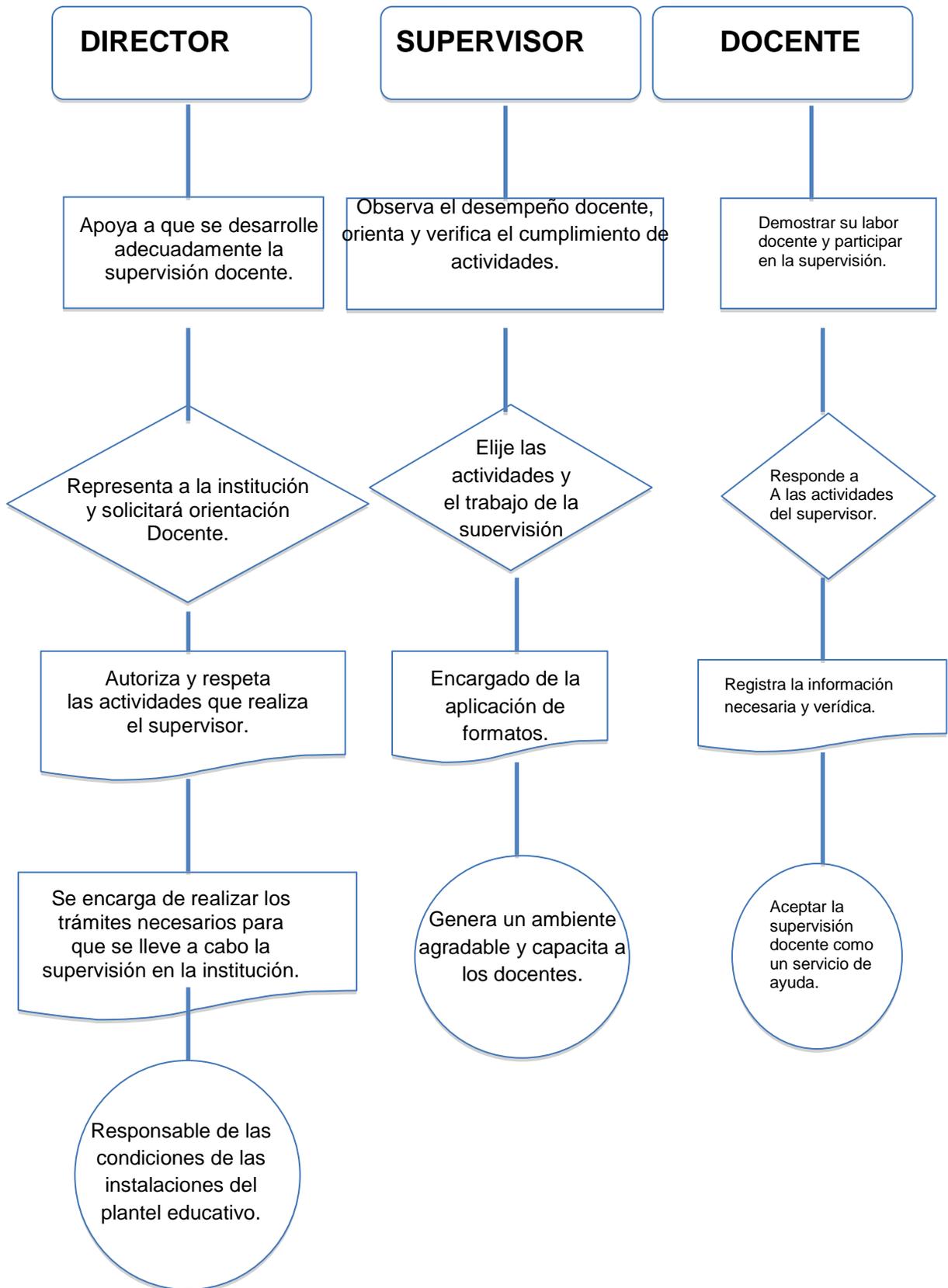
ESCALA DE SUPERVISIÓN: _____.

SELLO DE LA INSTITUCIÓN.

NOMBRE Y FIRMA DEL SUPERVISOR.



DIAGRAMA DE FLUJO I.





FUNCIÓN DE MONITOREO



OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Objetivo 8. Formato FODA: Reconocer las fortalezas y debilidades docentes de cada maestro para analizar y encontrar las herramientas que permitan desarrollar más las potencialidades a través de la aplicación del análisis FODA.

Objetivo 9. Formato de la experiencia y acción práctica docente: Conocer la forma de pensar del maestro en relación de su materia y la manera en que realiza su tarea docente a través de una serie de preguntas.

Objetivo 10. Formato de verificación docente: Observar el trabajo docente y medir el desempeño con las diferentes actividades que realiza durante la clase a través de un formato con criterios evaluar.

Objetivo 11. Formato de habilidades: Conocer las habilidades de enseñanza que el docente desarrolla durante sus clases a través de la observación y la ejecución de un formato.

Objetivo 12. Formato de coevaluación: Ejercitar el trabajo docente para conocer las habilidades y las deficiencias, logrando un mejoramiento de docencia a través de una coevaluación entre maestros.

Objetivo 13. Formato de docencia: Calificar las actividades de docencia que se desarrollan durante las clases.

Objetivo 14. Formato de recuento de supervisión: Comparar los criterios evaluados durante la supervisión con el fin de que el docente los reconozca y así poder solucionarlos a través de un formato de recuento.



8. FORMATO FODA.

PROCEDIMIENTO:

1. Proporcione el formato FODA al docente supervisado.
2. Explique, que en cada apartado del formato; el docente escribirá sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de su desempeño docente.
3. Una vez finalizado, pida el formato y analice la información.

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	AMENAZAS



9. FORMATO DE LA EXPERIENCIA Y ACCIÓN PRÁCTICA DEL DOCENTE.

PROCEDIMIENTO:

1. Coloque los datos correspondientes que pide el formato.
2. Mencione el tipo de función de supervisión que se está manejando y comente en qué consiste.
3. Con amabilidad y simpatía, realice cada una de las preguntas.

SUPERVISOR:				
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:				
ASIGNATURA POR SUPERVISAR:				
FECHA:	DÍAS	MES	AÑO	CICLO ESCOLAR:
NOMBRE DEL DOCENTE:				

EXPERIENCIA DOCENTE

1. ¿Qué importancia tiene para usted la experiencia o la práctica adquirida en su papel como docente en el caso particular de la materia que imparte?

2. ¿Qué aspectos de esa experiencia cree que hayan influido en su práctica docente?

3. A lo largo de su experiencia, ¿qué aspectos se han ido configurando como elementos importantes de su docencia?



EL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

4. ¿Selecciona usted los materiales de enseñanza para su clase (libros de texto, antologías, cuadernos de trabajo, etc.)?

5. En caso afirmativo: ¿Qué criterios utiliza para seleccionarlos?

6. ¿Elabora usted los materiales? En caso afirmativo: ¿Cuáles; de qué tipo?, ¿Qué elementos toma en cuenta para elaborar los materiales? (Pedir copia de algún material elaborado por el docente, si fuere el caso)

7. ¿Qué elementos toma en consideración para planear, programar su materia, a qué aspectos les da más importancia (objetivos, materiales, alumnos, contenidos) y en qué medida le ha funcionado? (Pedir una copia del documento de programación que considere más representativo o el que actualmente utiliza.)

OBJETIVOS

8. Desde su punto de vista, ¿cuál es el principal objetivo u objetivos de la enseñanza de las asignaturas que imparte? ¿En qué medida considera que se alcanzan?



CONTENIDOS

9. ¿Podría precisar, en relación con la materia que imparte, qué contenidos son los principales que usted intenta que sus alumnos adquieran?

10. ¿Cuáles prioriza? ¿Concuerdan con el plan de estudios vigentes?

MÉTODOS DIDÁCTICOS

11. ¿Cómo enseña usted la materia de _____ a sus estudiantes? Descríbanos qué hace. ¿Cómo lo hace?

12. ¿Considera usted que la forma de enseñanza antes descrita es específica para la enseñanza de _____? ¿Puede aplicarse en otras materias? ¿Por qué? Explique.

EVALUACIÓN

13. ¿Cómo realiza usted la evaluación del proceso de aprendizaje del alumno en esta materia? ¿Por qué evalúa? ¿Con que finalidad?

14. ¿Qué estrategias, procedimientos, técnicas o instrumentos, emplea? ¿Qué aspectos prioriza al evaluar?

15. ¿Participa el alumno en su propia evaluación? ¿De qué manera? ¿En qué le beneficia?



10. FORMATO DE VERIFICACIÓN DOCENTE.

PROCEDIMIENTO:

1. Coloque los datos del docente a supervisar.
2. Lea cuidadosamente los criterios y coloque una en la columna que corresponda, de acuerdo al desarrollo de clase del docente.

Escuela:	Clave:
Nombre del docente:	Asignatura:
Nombre del supervisor:	Fecha:

DESARROLLO DE LA CLASE		
1	3	5
Conocimiento nulo de la materia y no muestra preparación previa de los temas. Falta objetivo de la clase y conclusión.	Tiene conocimiento del la materia pero muestra poca preparación previa de los temas. Falta objetivo de la clase y conclusión.	Tiene conocimiento de la materia y preparo previamente su clase. Menciona el objetivo y conclusión.
COMUNICACIÓN ORAL		
1	3	5
No explica de manera clara y ordenada, tiene problemas de dicción, muletillas y su tono de voz no es adecuado.	Explica de manera clara y ordenada, tiene problemas de dicción y/o muletillas.	Explica de manera clara y ordenada haciendo buen uso de la terminología, no tiene problemas de dicción, modula la voz y no tiene muletillas.
VARIACIÓN DEL ESTÍMULO		
1	3	5
No varía el estímulo y realiza sólo una de las siguientes acciones: interactúa con sus alumnos, se desplaza, cambia los canales sensoriales y tiene prestancia ante el grupo.	Varía el estímulo y realiza al menos dos de las siguientes acciones: interactúa con los alumnos, se desplaza, cambia los canales sensoriales y tiene prestancia ante el grupo.	Varía adecuadamente el estímulo: interactúa con los alumnos, se desplaza, cambia los canales sensoriales y tiene prestancia ante el grupo.
MATERIAL DIDÁCTICO		
1	3	5
No cumple con la función pedagógica, informativa, técnica ni motivadora y le falta creatividad e innovación.	Tiene la función informativa, pero carece de las funciones pedagógica, técnica y motivadora, le falta creatividad e innovación. No hace buen manejo del material.	Cumple con todas las funciones: pedagógicas, técnicas, y motivadora. El material didáctico es creativo e innovador.
ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA		
1	3	5
La actividad de clase no refuerza los temas, no corresponde a lo analizado y no realiza preguntas.	La actividad de clase no tiene relación con los temas y realiza preguntas para fomentar el conocimiento del alumno.	La actividad de clase refuerza y retroalimenta correctamente los temas, integrando lo analizado, y fomenta el conocimiento del alumno, realiza preguntas.
ACTITUD DOCENTE		
1	3	5
No muestra una actitud de compromiso y no tiene control de grupo.	Muestra una actitud de compromiso y cumple al menos una de las siguientes acciones: promueve la participación, escucha con atención, respeta las aportaciones de los alumnos y fomenta el trabajo en equipo.	Muestra una actitud de compromiso, promueve la participación, escucha con atención y respeta las aportaciones de los alumnos y fomenta el trabajo en equipo.
Total:	Total:	Total:



11. FORMATO DE HABILIDADES.

PROCEDIMIENTO:

1. Coloque los datos del docente.
2. De acuerdo a las habilidades que desarrollo el docente en clase, califique cada característica de acuerdo a una escala del 5 al 1.

Escuela:	Clave:
Nombre del docente:	Asignatura:
Nombre del supervisor:	Fecha:
HABILIDADES	5 4 3 2 1
INDUCCIÓN	
1. Presentación del tema	
2. Objetivos	
3. Motivación: Verbal/Material	
COMUNICACIÓN VERBAL	
4. Volumen de la voz	
5. Uso de la terminología	
6. Velocidad al hablar	
7. Claridad en la pronunciación	
8. Tono de la voz	
9. Estructuración de frases y oraciones	
10. Orden lógico	
11. Muletillas, titubeos (cuáles)	
VARIACIÓN DEL ESTÍMULO	
12. Técnica verbal: Interacción	
Técnica no verbal:	
13. Desplazamientos	
14. Movimientos físicos	
15. Expresión facial	
16. Uso adecuado de pausas/ silencios	
17. Cambio de canales sensoriales	
18. Prestancia ante el grupo.	
REFUERZO VERBAL Y NO VERBAL	
19. Formulación de preguntas	
20. Utilización de palabras (muy bien, correcto, etc.)	
21. Sugerencias verbales	
22. Orientación al alumno	
23. Interés por los alumnos	
24. Concesiones	
ORGANIZACIÓN LÓGICA	
25. Material y temas adecuados	
26. Establecer metodología a seguir	
27. Ilación de los contenidos tratados	
28. Actividades congruentes con el tema y objetivos	
29. Uso de material	
INTEGRACIÓN	
Inicial, media, final	

TOTAL: _____

SELLO DE LA INSTITUCIÓN

NOMBRE Y FIRMA DEL SUPERVISOR



12. FORMATO DE COEVALUACIÓN.

PROCEDIMIENTO:

1. Entregue este formato al docente evaluador.
2. Señale el cuadro donde llenara los datos.
3. Con amabilidad indique que debe responder con total sinceridad.
4. Explique cómo calificara los indicadores de desempeño.

0	1	2	3
Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Escuela:
Docente evaluador:
Docente evaluado:
Asignatura:

	Indicadores de desempeño	0	1	2	3
ACTITUD	Asiste y llega puntual a clases.				
	Realiza su trabajo con responsabilidad y compromiso.				
	Manifiesta atención hacia los alumnos.				
	Propicia un ambiente favorable de trabajo.				
	Es accesible con los alumnos.				
	Brida trato amable a los alumnos dentro y fuera del aula.				
DIDÁCTICA	Muestra organización y preparación de la clase.				
	Dominio de la materia.				
	Induce a los alumnos a participar en clase.				
	Retroalimenta a la clase.				
	Diseña materiales de enseñanza.				
	La actividad de clase refuerza los temas.				
ACTUACIÓN	Manifiesta interés en los temas expuestos.				
	Revisa las tareas y actividades realizadas por el alumno.				
	El docente enseñar al alumnos a aprender.				
	El alumno participa dinámicamente en clase.				
	El material didáctico despertó el interés de los alumnos.				
	Evalúa el aprendizaje del alumno en clase.				

Total: _____

¿Desea hacer algún comentario?



13. FORMATO DE DOCENCIA.

PROCEDIMIENTO:

1. Coloque los datos del docente en el cuadro correspondiente.
2. De acuerdo al desempeño docente, califique cada habilidad dentro de una escala del 5 al 1.

ESCUELA:	CLAVE:
NOMBRE DEL DOCENTE:	
EDAD:	TURNO:

INSTRUCCIONES: Califique cada característica de la habilidad de acuerdo a la siguiente puntuación: 0. Nunca. 1. Algunas veces. 2. La mayoría de las veces. 3. Siempre.

PREGUNTA	0	1	2	3
1. El programa reflejó actualidad en los contenidos que presenta.				
2. El programa mostró organización y relación de objetivos-contenidos-medios de enseñanza y formas de acreditación.				
3. Existió correspondencia entre los contenidos presentados en el programa y los vistos en el curso.				
4. Se reflejó en el programa la aplicación de conocimientos del curso.				
5. Los materiales de enseñanza utilizados fueron adecuadamente seleccionados.				
6. El docente demostró que preparaba la clase.				
7. El docente escuchó a sus alumnos dentro y fuera de clase.				
8. El docente fomentó la participación en clase.				
9. El docente aceptó diferentes puntos de vista.				
10. El docente mostró interés por el desarrollo académico de sus alumnos.				
11. El docente estimuló el interés de sus alumnos por aprender nuevos conocimientos.				
12. El docente promovió la capacidad de pensar.				
13. El docente asignó tareas que requieran investigación adicional para ser resueltas.				
14. El docente exploró conocimientos previos al iniciar un tema.				
15. El docente estableció claramente las relaciones de un tema con otro.				
16. El manejo de contenidos fue pertinente para la comprensión del tema.				
17. El docente empleó material que despertó el interés en sus alumnos.				
18. Las explicaciones de los temas o prácticas fueron claras y oportunas.				
19. El docente dio a conocer temáticas de vanguardia relacionadas con su materia.				
20. El docente destacó de cada tema los conceptos relevantes e hizo énfasis en éstos.				
21. Las actividades de evaluación fueron acordes con los objetivos del curso.				
22. Las evaluaciones (exámenes, proyectos, prácticas, actividades) fueron programadas con anterioridad.				
23. El docente promueve el uso de la biblioteca u otros recursos para reforzar el aprendizaje.				
24. El docente impartió asesorías a lo largo del curso.				
25. La entrega de calificaciones fue puntual y oportuno.				

TOTAL: _____.



OBSERVACIONES DE SUPERVISIÓN

--

SELLO DE LA INSTITUCIÓN.

NOMBRE Y FIRMA DEL SUPERVISOR.



14. FORMATO DE RECUENTO DE SUPERVISIÓN.

PROCEDIMIENTO:

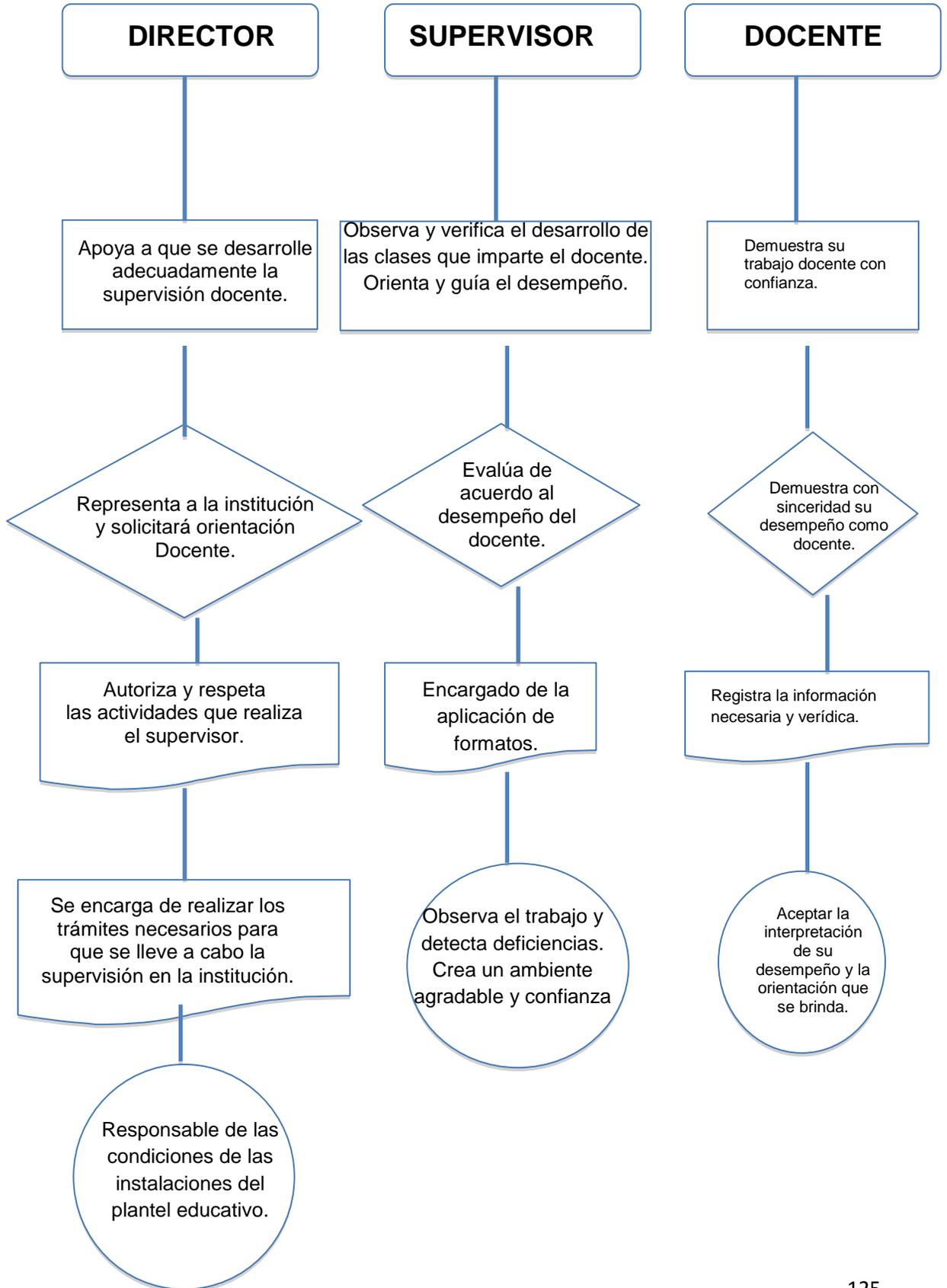
1. Coloque los datos del docente en el cuadro correspondiente.
2. Escriba en cada cuadro lo que se le pide acerca de la supervisión que se llevo a cabo.
3. Conteste con total sinceridad.

Escuela:	Clave:
Nombre del docente:	Asignatura:
Nombre del supervisor:	Fecha:

DEBO PONER MÁS ATENCIÓN EN :	ASPECTOS EN QUE SALIO EVALUADO POSITIVAMENTE
ASPECTOS EN QUE SALIO EVALUADO NEGATIVAMENTE	POSIBLES CAUSAS DEL DESEMPEÑO INADECUADO
3 COSAS EN QUE SOBRESALGA EL DOCENTE	¿QUÉ HACER PARA MEJORAR?
¿QUÉ TIPO DE APOYO NECESITA?	3 COSAS QUE DEBE MEJORAR



DIAGRAMA DE FLUJO II.





FUNCIÓN DE ACOMPañAMIENTO



FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO.

DIRECTORES GENERALES,
DIRECTORES TÉCNICOS,
COORDINADORES ACADÉMICOS,
Y DOCENTES DE LAS ESCUELAS SECUNDARIAS.

ASUNTO: INVITACIÓN PARA IMPARTIR CURSOS Y TALLERES.

PRESENTES

La educación es la parte fundamental del proyecto pedagógico, y tanto las escuelas públicas como privadas tienen como objetivo preparar a los alumnos para enfrentar con éxito desafíos personales, profesionales y sociales.

El manual de procedimientos de supervisión docente está convencido de que sin buenos profesores resulta impensable una educación de alta calidad. Para mejorarla, cada escuela tendrá que poner especial cuidado en la preparación académica de los docentes.

Como ya se ha mencionado, la supervisión es una actividad de servicio que tiene como propósito orientar a los docentes para que sea capaz de mejorar y desarrollar habilidades de calidad. Asimismo, dentro de ella se encuentra esta función de acompañamiento, misma que está orientada a fortalecer el desempeño profesional docente, basándose en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado. Por tal motivo en esta función se encargará de dar posibles soluciones a los problemas por los que se encuentra



enfrentando el docente supervisado a través de cursos y talleres implementados en las instituciones educativas, con el fin de que los docentes asistan y puedan mejorar su desempeño profesional y desarrollar nuevas habilidades.

Los docentes deberán estar bien formados pedagógicamente, y contar con dotes didácticas para que incorporen a su trabajo docente el máximo de sus potencialidades adecuadamente. Asimismo deberá estar comprometido con el aprendizaje de los alumnos; promoviendo su formación y el interés por el estudio.

Para coadyuvar a que la supervisión docente eleve la calidad de la educación y mejore el trabajo docente; el manual de procedimientos crea la implementación de cursos y talleres para los profesores de secundaria, el cual fortalecerá y ampliará las acciones que venía realizando el docente para impulsar la formación y actualización académica.

El objetivo de esta función de acompañamiento es ofrecer a los profesores de las escuelas secundarias la implementación de cursos y talleres que les permitirán cumplir de mejor manera su función de educar a los jóvenes.



Este manual sugiere cuatro temas a tratar en los cursos, los cuales son: Planeación curricular, métodos de enseñanza, elaboración de material didáctico y evaluación de aprendizaje.

Las instituciones educativas se harán cargo de que se lleve a cabo la ejecución de los cursos y talleres, y realizarán todo lo que conlleva para su elaboración.

Por último, el responsable de la elaboración de este manual de procedimientos, reconoce la importancia social y educativa de la supervisión en el ámbito educativo y asume plenamente su compromiso de apoyar a las instituciones para que incrementen la calidad de los servicios que ofrecen.



CURSO DE PLANEACIÓN CURRICULAR

**FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO.****15. “PLANEACIÓN CURRICULAR”****JUSTIFICACIÓN**

Con el propósito de coadyuvar en la mejora continua de las actividades docentes, por este medio se promueve a que participen en el curso de “Planeación curricular”, el cual , se recomienda que tenga una duración mínima de 20 horas y que se imparta en las instalaciones de las escuelas; este curso se llevaría a cabo en un periodo acordado.

Los supervisores y directores deberán reunir a los docentes y hacerse cargo de los procedimientos que se necesitan para la ejecución del curso.

El curso ésta destinado a los docentes que carecen o que hacen mal uso de la planeación curricular y que no cuentan con la preparación especializada en el ámbito educativo. Por ello, los temas que se desarrollaran en el curso, son una descripción muy sintética de los métodos que pueden ser utilizados en el proceso sistemático de desarrollo curricular, dentro de los cuales se sitúa la correspondiente planeación.

La visión que el docente estructure sobre el desarrollo curricular, le facilitará relacionar y organizar, en un todo coherente, los aprendizajes que resulten de su práctica cotidiana. Esto permite que el personal docente de las instituciones educativas, pueda tener mejores resultados de sus actividades, al reconocer la función que desempeñan y el porqué las realizan de una manera u otra.

Es necesario que al término del curso, se haga entrega a los docentes un certificado por haber asistido, con valor curricular, con el fin de que el docente se sienta motivado y pueda tener una formación académica más amplia en su profesión.

Para cualquier duda u apoyo que se requiera para hacer posible la ejecución del curso de “Planeación curricular” puede recurrir a los supervisores que manejen este manual de procedimientos de supervisión docente.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN DOCENTE.	
CURSO: Planeación curricular. ENCARGADO:	ESCUELA:

OBJETIVO PARTICULAR:

Ofrecer a los docentes las técnicas adecuadas que les permitan cumplir de mejor manera el desarrollo de las planeaciones curriculares para sus clases logren ser más eficientes través de la ejecución de un curso.

1. El contexto y los sujetos. (Para quiénes y dónde)	El curso de planeación curricular va dirigido a los docentes que se encuentran laborando en las escuelas de nivel secundaria. Este curso se impartirá en grupos de diez docentes y será de manera obligatoria. Las sesiones de realizaran en un aula o en sala audiovisual de la misma institución, apoyándose del mobiliario con los que cuenta y los servicios que brinda la institución.
2. Posibles contenidos específicos del curso.	<p>El curriculum y el proceso de enseñanza-aprendizaje</p> <p>I Definición y composición de curriculum. II El desarrollo curricular.</p> <p>Tareas en la elaboración</p> <p>III Formular objetivos curriculares. IV Elaborar el plan de estudios. V Diseñar el sistema de evaluación. VI Elaborar cartas descriptivas.</p> <p>Tareas en la instrumentación del curriculum</p> <p>VII Entrenar a los profesores. VIII Elaborar los instrumentos de evaluación. IX Seleccionar los recursos didácticos. X Ajustar sistema administrativo a curriculum.</p> <p>Tareas en la aplicación y evaluación del curriculum</p> <p>XI Aplicar el curriculum. XII Evaluar el curriculum.</p>



<p>3. Resultados de aprendizaje.</p>	<p>El docente será capaz de elaborar un plan que va a conducir explícitamente el proceso concreto y determinado de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en el aula. Le facilitará organizar y relacionar los aprendizajes que resulten de su práctica cotidiana. El docente preparará sus clases de manera más eficiente a través del curriculum.</p>
<p>4. Técnicas sugeridas.</p>	<p>Expositiva, conferencia, simposio, panel.</p>
<p>5. Actividades.</p>	<p style="text-align: center;">Inicio</p>
	<p>Inducción sobre el curso y dar a conocer los objetivos que se pretenden lograr, se da una introducción acerca de los temas y las actividades que se van a desarrollar a lo largo del curso.</p>
	<p style="text-align: center;">Desarrollo</p>
	<p>Se exponen los temas que corresponden al curso y se brinda la oportunidad de que los docentes compartan sus puntos de vistas y dudas. La persona que imparta los cursos deberá interactuar con los docentes. Asimismo aplicará actividades que relacionadas con la planeación curricular, con el propósito de que los docentes pongan en práctica lo que se les brindo teóricamente.</p>
	<p style="text-align: center;">Cierre</p>
	<p>El curso finalizará cuando se abarquen todos los temas y con la ejecución de las actividades. Asimismo se tendrá que dar un tiempo para aclarar dudas y retroalimentar el curso por medio de actividades dinámicas que hagan posible discutir dichos temas.</p>
<p>6. Tiempo.</p>	<p>Mínimo requerido 20 hrs.</p>
<p>7. Recursos didácticos.</p>	<p>Pizarrón, hojas de colores, cañón, proyector, libros, plumones, etc. (Todo lo que sea necesario)</p>
<p>8. Evidencias.</p>	<p>Apuntes completos, material proporcionado. Certificado de asistencia.</p>



CURSO

" EL MAESTRO Y

LOS

MÉTODOS

DE ENSEÑANZA"

**FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO.****16. “EL MAESTRO Y LOS MÉTODOS DE ENSEÑANZA”****JUSTIFICACIÓN**

Con el propósito de coadyuvar en la mejora continua de las actividades docentes, por este medio se promueve a que participen en el curso de “El maestro y los métodos de enseñanza”, el cual, se recomienda que tenga una duración mínima de 20 horas y que se imparta en las instalaciones de las escuelas; este curso se llevaría a cabo en un periodo acordado. Los supervisores y directores deberán reunir a los docentes y hacerse cargo de los procedimientos que se necesitan para la ejecución del curso.

El curso está destinado a los docentes que necesitan de métodos de enseñanza o que buscan tener más técnicas para transmitir conocimientos a sus alumnos.

La tarea de enseñar en el grado del nivel que sea se torna cada vez más difícil. Por lo tanto, ha sido necesario elaborar nuevas estructuras que permitan la comunicación entre maestros y alumnos con una optimización de los resultados de aprendizaje.

El curso ofrece que los docentes requieran de nuevas técnicas de trabajo, de medios, de estrategias que sean soluciones atinentes a los problemas. El presente curso está inspirado en esta necesidad, y pretende dotar al profesor de los instrumentos y técnicas necesarias para lograr una enseñanza de la calidad que exigen los tiempos actuales.

Es necesario que al término del curso, se haga entrega a los docentes un certificado por haber asistido, con valor curricular, con el fin de que el docente se sienta motivado y pueda tener una formación académica más amplia en su profesión.

Para cualquier duda u apoyo que se requiera para hacer posible la ejecución del curso de “El maestro y los métodos de enseñanza” puede recurrir a los supervisores que manejen este manual de procedimientos de supervisión docente.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN DOCENTE.	
CURSO: El maestro y los métodos de enseñanza. ENCARGADO:	ESCUELA:

OBJETIVO PARTICULAR:

Ofrecer a los docentes métodos y técnicas innovadoras de enseñanza que logren un mejor desempeño de trabajo al impartir sus clases a través de la ejecución de un curso.

1. El contexto y los sujetos. (Para quiénes y dónde)	El curso “El maestro y los métodos de enseñanza” va dirigido a los docentes que se encuentran laborando en las escuelas de nivel secundaria. Este curso se impartirá en grupos de diez docentes y será de manera obligatoria. Las sesiones de realizaran en un aula o en sala audiovisual de la misma institución, apoyándose del mobiliario con los que cuenta y los servicios que brinda la institución.
2. Posibles contenidos específicos del curso.	<p>La profesión de enseñar</p> <p>I El buen maestro.</p> <p>II Diferencia entre “dar clases” y enseñar</p> <p>III Lo que el maestro debe saber acerca de proceso de aprendizaje.</p> <p>Métodos y técnicas modernas en educación</p> <p>IV Métodos y técnicas modernas en educación.</p> <p>Hacia una metodología de la enseñanza</p> <p>V Clasificación general de los métodos de enseñanza.</p> <p>Técnicas de enseñanza</p> <p>VI Clasificación de técnicas de enseñanza.</p> <p>La instrucción programada</p> <p>VII Los principios de la instrucción programada.</p> <p>VIII Técnicas actuales en instrucción programada.</p>



<p>3. Resultados de aprendizaje.</p>	<p>El docente será capaz de desarrollar más habilidades para ejercer su profesión a través de los diferentes métodos de enseñanza que van a reforzar y aprender durante el curso. El desempeño docente será más eficiente y por lo tanto, el proceso enseñanza-aprendizaje se desarrollará mejor.</p>
<p>4. Técnicas sugeridas.</p>	<p>Expositiva, conferencia, simposio, panel.</p>
<p>5. Actividades.</p>	<p>Inicio</p>
	<p>Inducción sobre el curso y dar a conocer los objetivos que se pretenden lograr, se da una introducción acerca de los temas y las actividades que se van a desarrollar a lo largo del curso.</p>
	<p>Desarrollo</p>
	<p>Se exponen los temas que corresponden al curso y se brinda la oportunidad de que los docentes compartan sus puntos de vistas y dudas. La persona que imparta los cursos deberá interactuar con los docentes. Asimismo aplicará actividades que relacionadas con los métodos de enseñanza, con el propósito de que los docentes pongan en práctica lo que se les brindo teóricamente.</p>
	<p>Cierre</p>
	<p>El curso finalizará cuando se abarquen todos los temas y con la ejecución de las actividades. Asimismo se tendrá que dar un tiempo para aclarar dudas y retroalimentar el curso por medio de actividades dinámicas que hagan posible discutir dichos temas.</p>
<p>6. Tiempo.</p>	<p>Mínimo requerido 20 hrs.</p>
<p>7. Recursos didácticos.</p>	<p>Pizarrón, hojas de colores, cañón, proyector, libros, plumones, etc. (Todo lo que sea necesario)</p>
<p>8. Evidencias.</p>	<p>Apuntes completos, material proporcionado. Certificado de asistencia.</p>



TALLER DE RECURSOS DIDÁCTICOS

**FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO.****17. “ DESARROLLO DE MATERIAL DIDÁCTICOS”****JUSTIFICACIÓN**

Con el propósito de coadyuvar en la mejora continua de las actividades docentes, por este medio se promueve a que participen en el taller “ Desarrollo de material didáctico ”, el cual , se recomienda que tenga una duración mínima de 20 horas y que se imparta en las instalaciones de las escuelas; este taller se llevaría a cabo en un periodo acordado. Los supervisores y directores deberán reunir a los docentes y hacerse cargo de los procedimientos que se necesitan para la ejecución del taller.

El taller pretende que los docentes puedan elaborar y utilizar diferentes materiales didácticos como apoyo para impartir sus clases. Por lo tanto, los materiales sugeridos para los docentes serán elegidos correctamente, mostrando el uso adecuado para su ejecución.

Uno de los propósitos de este taller es que el docente sea capaz de realizar materiales auténticos que atraigan la atención del estudiante para que desarrolle todas sus destrezas y que, necesariamente, estén relacionados con la temática de la unidad en la que se encuentran.

Es necesario que al término del taller, se haga entrega a los docentes un certificado por haber asistido, con valor curricular, con el fin de que el docente se sienta motivado y pueda tener una formación académica más amplia en su profesión.

Para cualquier duda u apoyo que se requiera para hacer posible la ejecución del taller “ Desarrollo de material didáctico” puede recurrir a los supervisores que manejen este manual de procedimientos de supervisión docente.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN DOCENTE.	
CURSO: Desarrollo de material didáctico. ENCARGADO:	ESCUELA:

OBJETIVO PARTICULAR:

Confeccionar diferentes materiales didácticos útiles para el desarrollo de las clases docentes, que sean eficaces para despertar la atención de los alumnos, a través de la ejecución de un taller.

1. El contexto y los sujetos. (Para quiénes y dónde)	El taller “ Desarrollo de material didáctico” va dirigido a los docentes que se encuentran laborando en las escuelas de nivel secundaria. Este taller se impartirá en grupos de diez docentes y será de manera obligatoria. Las sesiones de realizaran en un aula o en sala audiovisual de la misma institución, apoyándose del mobiliario con los que cuenta y los servicios que brinda la institución.
2. Posibles contenidos específicos del curso.	I Introducción al desarrollo de objetos de aprendizaje. II Análisis de material didácticos orientado a objetos de aprendizaje. III Desarrollo de materiales didácticos orientado a objetos de aprendizaje. IV Implementación del objeto de aprendizaje.
3. Resultados de aprendizaje.	El docente será capaz de despertar la atención de sus alumnos a la hora de su actuación docente para lograr un aprendizaje significativo en ellos. El uso de materiales didácticos serán elaborados y utilizados adecuadamente en las clases.



<p>4. Técnicas sugeridas.</p>	<p>Expositiva, conferencia, simposio, panel. Etc.</p>
<p>5. Actividades.</p>	<p style="text-align: center;">Inicio</p>
	<p>Inducción sobre el taller y dar a conocer los objetivos que se pretenden lograr, se da una introducción acerca de los temas y las actividades que se van a desarrollar a lo largo del taller para realizar materiales didácticos.</p>
	<p style="text-align: center;">Desarrollo</p>
	<p>Se exponen los temas que corresponden al taller y se brinda la oportunidad de que los docentes compartan sus puntos de vistas y dudas. La persona que imparta el taller deberá interactuar con los docentes. Asimismo se elaboraran materiales didácticos, con el propósito de que los docentes pongan en práctica lo que se les brindo teóricamente.</p>
	<p style="text-align: center;">Cierre</p>
	<p>El taller finalizará cuando se abarquen todos los temas y con la elaboración de materiales. Asimismo se tendrá que dar un tiempo para aclarar dudas y retroalimentar el curso por medio de actividades dinámicas que hagan posible discutir dichos temas.</p>
<p>6. Tiempo.</p>	<p>Mínimo requerido 20 hrs.</p>
<p>7. Recursos didácticos.</p>	<p>Pizarrón, hojas de colores, cañón, proyector, libros, plumones, etc. (Todo lo que sea necesario para elaborar material didáctico)</p>
<p>8. Evidencias.</p>	<p>Apuntes completos, material proporcionado. Certificado de asistencia.</p>



CURSO DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

**FUNCIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO.****18. “EVALUACIÓN DE APRENDIZAJE”****JUSTIFICACIÓN**

Con el propósito de coadyuvar en la mejora continua de las actividades docentes, por este medio se promueve a que participen en el curso de “Evaluación del aprendizaje”, el cual , se recomienda que tenga una duración mínima de 20 horas y que se imparta en las instalaciones de las escuelas; este curso se llevaría a cabo en un periodo acordado.

Los supervisores y directores deberán reunir a los docentes y hacerse cargo de los procedimientos que se necesitan para la ejecución del curso.

El curso es para que los docentes tengan variedad de técnicas para evaluar el aprendizaje de sus educandos y puedan reforzar el sistema de evaluación o adquirir más.

La cuestión es ofrecer una serie de alternativas para que el docente elija la mejor de acuerdo al tiempo , el lugar, el objetivo, etc., de la evaluación. Incluso, hacer reflexionar acerca de la posibilidad de que el propio alumno contribuya en dicha selección.

Además, en este curso se pretende explicar cómo se puede evaluar lo que se aprende durante el ciclo escolar, resaltando la importante función del docente en esta área. Este curso contiene información básica de carácter metodológico, tendiente a que el docente la utilice para evaluar el aprendizaje cuando así lo requiera.

Es necesario que al término del curso, se haga entrega a los docentes un certificado por haber asistido, con valor curricular, con el fin de que el docente se sienta motivado y pueda tener una formación académica más amplia en su profesión.

Para cualquier duda u apoyo que se requiera para hacer posible la ejecución del curso de “Evaluación del aprendizaje” puede recurrir a los supervisores que manejen este manual de procedimientos de supervisión docente.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN DOCENTE.	
CURSO: Evaluación del aprendizaje ENCARGADO:	ESCUELA:

OBJETIVO PARTICULAR:

Dar a conocer a los docentes diferentes alternativas para evaluar el aprendizaje de los alumnos para el logro de un mejor sistema de evaluación y desempeño académico a través de la ejecución de un curso.

1. El contexto y los sujetos. (Para quiénes y dónde)	El curso “Evaluación del aprendizaje” va dirigido a los docentes que se encuentran laborando en las escuelas de nivel secundaria. Este curso se impartirá en grupos de diez docentes y será de manera obligatoria. Las sesiones de realizaran en un aula o en sala audiovisual de la misma institución, apoyándose del mobiliario con los que cuenta y los servicios que brinda la institución.
2. Posibles contenidos específicos del curso.	Evaluación: conceptos y sus determinantes. I Definiciones y conceptos de evaluación. II ¿Para qué evaluar el aprendizaje? III ¿Cuándo evaluar? Y ¿Quién evalúa? Nuevos desarrollos en la evaluación del aprendizaje IV Técnicas de observación. V Listas de comprobación o de cotejo, Escala de rango o categoría, rúbrica. Técnicas para la evaluación del desempeño VI Clasificación de técnicas para evaluar el aprendizaje.



<p>3. Resultados de aprendizaje.</p>	<p>El docente será capaz de desarrollar más habilidades y técnicas para evaluar mejor el aprendizaje de sus alumnos. Asimismo logrará manejar nuevas alternativas para ver el nivel académico de los alumnos y dar el apoyo necesario al bajo rendimiento.</p>
<p>4. Técnicas sugeridas.</p>	<p>Expositiva, conferencia, simposio, panel.</p>
<p>5. Actividades.</p>	<p>Inicio</p>
	<p>Inducción sobre el curso y dar a conocer los objetivos que se pretenden lograr, se da una introducción a cerca de los temas y las actividades que se van a desarrollar a lo largo del curso.</p>
	<p>Desarrollo</p>
	<p>Se exponen los temas que corresponden al curso y se brinda la oportunidad de que los docentes compartan sus puntos de vistas y dudas. La persona que imparta los cursos deberá interactuar con los docentes. Asimismo aplicará actividades que relacionadas con las diferentes técnicas para evaluar el aprendizaje, con el propósito de que los docentes pongan en práctica lo que se les brindo teóricamente.</p>
	<p>Cierre</p>
	<p>El curso finalizará cuando se abarquen todos los temas y con la ejecución de las actividades. Asimismo se tendrá que dar un tiempo para aclarar dudas y retroalimentar el curso por medio de actividades dinámicas que hagan posible discutir dichos temas.</p>
<p>6. Tiempo.</p>	<p>Mínimo requerido 20 hrs.</p>
<p>7. Recursos didácticos.</p>	<p>Pizarrón, hojas de colores, cañón, proyector, libros, plumones, etc. (Todo lo que sea necesario)</p>
<p>8. Evidencias.</p>	<p>Apuntes completos, material proporcionado. Certificado de asistencia.</p>



DIAGRAMA DE FLUJO III.





GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Autoevaluación: Método que consiste en valorar uno mismo su propia capacidad, así como la calidad del trabajo realizado, en especial en el campo pedagógico.

Aprendizaje: Proceso mediante el cual una persona adquiere destrezas o habilidades prácticas, incorpora contenidos informativos, o adopta nuevas estrategias de conocimiento y/o acción.

Coevaluación: Consiste en la evaluación del desempeño de una persona a través de la observación y determinantes de sus propios compañeros.

Concesiones: Es un concepto relacionado con el verbo conceder (ceder, consentir, permitir, avalar). El término se utiliza al recular en una actitud o decisión tomada.

Deficiencia: Es una falla o un desperfecto. Puede referirse a la carencia de una cierta propiedad que es característica de algo.



Eficacia: Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Eficiencia: Se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado.

Enseñanza: El término enseñanza se define como un acto en virtud del cual el docente pone de manifiesto los objetos de conocimiento al alumno para que éste los comprenda a través de una serie de técnicas, teniendo como objetivo promover el aprendizaje eficazmente.

Habilidad: Capacidad y destreza para realizar algo, que se obtiene en forma innata, o se adquiere o perfecciona, en virtud del aprendizaje y la práctica.

Supervisión: Es una actividad de servicio que existe para ayudar a las personas en el desempeño de su labor.

CAPÍTULO V

DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Enfoque de la investigación: Mixto.

El enfoque de esta investigación es mixto, ya que como es sabido, este enfoque mezcla a los enfoques cualitativo y cuantitativo, retomando las características de cada uno. Todo esto es necesario para la recopilación y analizar datos que probaran la hipótesis que ha sido formulada previamente. Así mismo se enfatiza el análisis de ciertos componentes que nos arrojaran la información necesaria para la investigación. Además se utiliza la interpretación de datos cualitativos y cuantitativos para responder a un planteamiento del problema. Con la combinación de enfoques se aumenta la posibilidad de ampliar las dimensiones de nuestra investigación este modelo logra que se explore y explote mejor los datos y son útiles para presentar los resultados.

Esta complementación de datos cualitativos y cualitativos se dio durante el proceso de información arrojada por los instrumentos aplicados, con la finalidad de tener una interpretación del porque de las respuestas.

El enfoque cuantitativo nos ayudará a la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, mientras

que el cualitativo serán cuestiones más específicas sin medición numérica; este enfoque se basa en métodos de recolección que consisten en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se llega a la conclusión de que el enfoque mixto es el utilizado en esta investigación, ya que cuenta con las características que se requieren para desarrollar el análisis de datos. Del cualitativo se hizo uso de la observación, mientras que en el cuantitativo, se utilizó para la medición numérica, utilizando cuestionarios y encuestas como técnica de recolección de datos.

El enfoque mixto es el indicado para nuestro tema de la supervisión docente, ya que se utilizó el cuantitativo, en el momento de la aplicación de cada instrumento en las escuelas secundarias. Cada instrumento nos arrojó los datos necesarios de la importancia y el manejo que se lleva en la supervisión dentro de las escuelas. Así mismo, se percato el conocimiento que tienen los directivos y los docentes a cerca de la función que tiene un supervisor. Por otro lado, se utilizó el enfoque cualitativo, porque es el permite medir las cualidades y actitudes que tienen los docentes cuando se maneja la supervisión en las escuelas. Asimismo, se da a conocer la importancia que tiene para los docentes la ayuda de un supervisor y como es su reacción cuando es supervisado.

5.2 Alcance de la investigación: Descriptivo y correlacional.

El alcance a efectuar en esta investigación son los estudios descriptivos y correlacionales.

Son estudios descriptivos, porque la investigación se centro en recolectar datos que muestren información necesaria sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del tema a investigar. A través de las diferentes revisiones de literatura, se selecciono una serie de temas que fueron útiles para especificar propiedades, características y rasgos importantes de la investigación.

Mientras que el otro alcance que se considera son los estudios correlacionales que pretenden responder a las preguntas de investigación. Este tipo de estudios tienen como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos o variables. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Este tipo de estudios nos ayudará para saber si nuestra investigación necesita alguna modificación o si es capaz de monitorear nuestras variables.

5.3 Diseño de la investigación: No experimental.

El diseño de la investigación será no experimental, porque es la adecuada para trabajar con el enfoque mixto para la investigación.

En esta investigación se realiza sin manipular las deliberadamente variables. Es decir, se trata de una investigación donde no hacemos variar de forma intencional las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar las situaciones tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Por lo tanto, en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas; no se tiene control directo sobre las variables, ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

5.4 Tipo de investigación.

La investigación es de campo porque la información que se recolectó fue obtenida directamente de la realidad, aplicando una serie de instrumentos acerca de la supervisión, con el fin de detectar y mejorar el proceso de la supervisión en las escuelas secundarias, beneficiando el desempeño y la participación del docente para conocer sus habilidades y deficiencias que

presenta a la hora de laborar su trabajo. Así mismo, este tipo de investigación permite manejar los datos con más seguridad y conocer las condiciones reales por las que se encuentra para obtener resultados verídicos. Por tal motivo, se observó la situación al aplicar diferentes instrumentos a una población de las escuelas secundarias y se analizó cada situación que se presentó al ejecutar los instrumentos elaborados para los docentes.

5.5 Delimitación de la población o universo.

Esta propuesta de investigación va dirigida a los supervisores que se encuentran trabajando en instituciones educativas de nivel secundaria. En este caso esta propuesta pedagógica, está destinada para los supervisores que se encuentren laborando en las escuelas secundarias de la región de Orizaba, Veracruz y sus alrededores.

5.6 Selección de muestra: Probabilística.

Esta propuesta pedagógica se aplica en la Escuela Secundaria Heriberto Jara Corona, que se encuentra ubicada en Nogales, Veracruz. El tipo de muestra seleccionada es probabilística, porque es útil en las diferentes escuelas secundarias que rodean a la región; teniendo la misma oportunidad de ser elegidas. De manera que, los elementos muestrales tendrán valores muy parecidos a los de la población.

5.7 Instrumento de prueba.

Los instrumentos que se utilizaron para esta investigación fueron cuestionarios y encuestas, porque son los instrumentos indicados para recopilar la información que necesitamos.

Por lo tanto, nos ayudo a conocer el conocimiento que los docentes tienen sobre la función de la supervisión. Asimismo nos auxilio a tener una noción acerca de cómo se desarrolla dentro de las escuelas secundarias y ver el grado de importancia que le dan los directores. También las opiniones que nos brindaron los alumnos fueron de mucha colaboración, ya que ellos son los más interesados y beneficiados por tener un mejor desarrollo de proceso enseñanza-aprendizaje a través de un buen desempeño por parte de sus maestros.

Gracias a la aplicación de estos instrumentos obtuvimos datos que influyeron para la elaboración del manual de procedimientos y afirmar que los supervisores requieren de actividades que los impulse a desarrollar adecuadamente su trabajo y tener una mejor relación con los docentes.

La encuesta.

Se maneja la encuesta porque se considera un instrumento fácil y eficiente para arrojar datos, por lo tanto, es el ideal para los alumnos, ya que nos interesa saber si se lleva a cabo la supervisión dentro de su escuela y si los alumnos tienen la noción de que es la supervisión.

El cuestionario.

Los cuestionarios se manejaron porque es un instrumento más complejo y es dirigido para personas que cuentan con el conocimiento del tema a tratar. Por tal motivo, son aplicados para los docentes y directivos, ya que, nos interesa saber el conocimiento y la importancia sobre la supervisión educativa.

Los cuestionarios fueron aplicados a los maestros y directores de las escuelas secundarias, dicho instrumento contiene 11 preguntas y son de opción múltiple. Mientras que la encuesta fue dirigida a los alumnos, y fue elaborada de la misma forma, con la diferencia que es de 12 reactivos de opción múltiple y una pregunta abierta.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 Tabulación.

RESULTADOS DE INSTRUMENTO DE DIRECTORES.

PREGUNTAS	A	B	C	D
1			1	3
2			2	2
3				4
4		3	1	
5		2	1	
6		2		1
7				4
8			1	3
9		1		2
10			1	3
11			1	2

La tabla muestra los resultados del cuestionario que fueron contestados por los directores. En la primera columna se muestra el número de la pregunta correspondiente, mientras que en las demás la letra de la opción de respuesta acompañada con el número de los directores que eligieron dicha opción.

RESULTADOS DE INSTRUMENTO DE DOCENTES.

PREGUNTAS	A	B	C	D
1	2		23	15
2	2		1	37
3	3	3	11	
4		25	13	
5	4		36	
6	3	10		27
7		1	3	34
8	1	37	1	1
9	1	2	25	12
10	2	3	19	12
11	28	5		3

La tabla muestra los resultados del cuestionario que fueron contestados por los docentes. En la primera columna se muestra el número de la pregunta correspondiente, mientras que en las demás la letra de la opción de respuesta acompañada con el número de los docentes que eligieron dicha opción.

RESULTADOS DE INSTRUMENTO DE ALUMNOS.

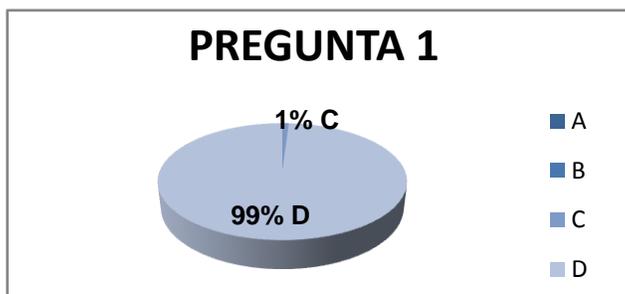
PREGUNTAS	SI	NO
1	34	6
3	31	9
4	30	10
5	14	26
6	9	31
7	27	13
8	32	8
9	19	21
10	12	28
11	11	29
12	31	9

La tabla muestra los resultados de la encuesta que fueron contestados por los alumnos. En la primera columna se muestra el número de la pregunta correspondiente, mientras que en las demás la opción de SI/NO acompañada con el número de los alumnos que eligieron dicha opción.

6.2 Interpretación de resultados gráficos.

Instrumento de directores de escuelas secundarias.

1. Referente a la pregunta uno, que es a cerca del cómo el director desarrolla la supervisión dentro de su institución. Se obtuvo que la mayoría de nuestros encuestados tienen una noción diferente al concepto real de la supervisión. Mientras que solo el 1% por ciento nos señala que tiene conocimiento del verdadero significado de la supervisión.



Inferencia: 99% D y 1% C.

Media: 2. Mediana: 2.

Moda: D (3 veces).

2. De acuerdo a la pregunta tres, que trata a cerca de los aspectos que el director puede requerir para la ayuda de los supervisores. La grafica muestra que un 100% tiene una vaga idea de la importancia que tiene la ayuda de un supervisor dentro del ámbito educativo.



Inferencia: 100% D.

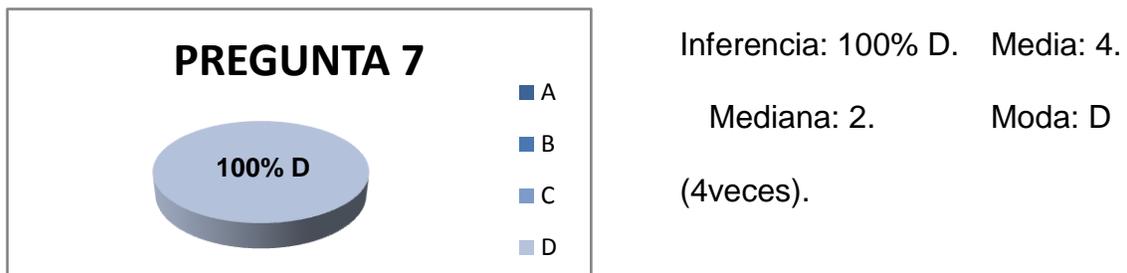
Media: 4. Mediana: 2.

Moda: D (4 veces).

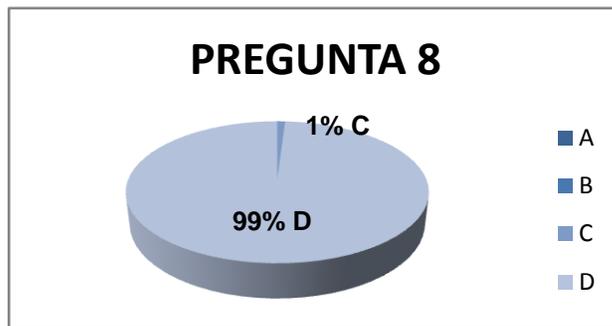
3. Referente a la pregunta cinco, que es a cerca de las razones que tiene el director para que socita el servicio del supervisor. Se obtuvo que la mayoría de los encuestados tienen noción de las razones por las que se requiere a un supervisor. Excepto, un encuestado que no respondió la pregunta, y otro que tiene un concepto diferente.



4. De acuerdo a la pregunta siete del instrumento, que trata sobre la forma en que se lleva a cabo la supervisión en la escuelas. La grafica muestra que todos los encuestados están de acuerdo de que la supervisión tiene como función primordial, ayudar a los maestros a que ejerciten sus potencialidades.



5. Referente a la pregunta ocho, que trata de la actitud que se llega a generar en las escuelas, ante la presencia de la supervisión. Se obtuvo que la mayoría de los directores están de acuerdo que la actitud con la que debe ser maneja la supervisión es mostrando respeto, escuchando y aumentar la autoconfianza. Mientras que 1% piensa que el supervisor no debe esperar algo útil.



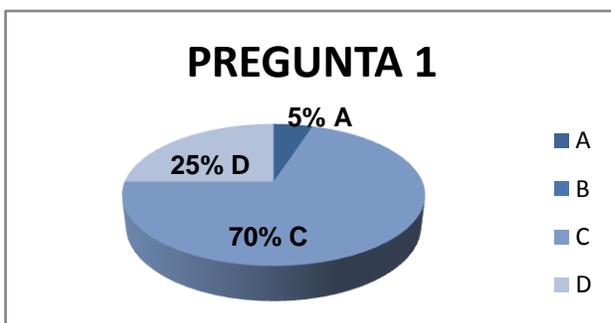
Inferencia: 99% D y 1% C.

Media: 2. Mediana: 2.

Moda: D (3veces).

Instrumento de maestros de escuelas secundarias.

1. De acuerdo a la pregunta uno, la cual trata del cómo los docentes definen a la supervisión educativa; se obtuvo que más de la mitad de la población encuestada tiene la noción del verdadero significado que tiene la supervisión educativa. Mientras que un 25% tiene la idea de algunas funciones que se encarga la misma y resto de los encuestados tiene el concepto tradicional de la supervisión educativa.

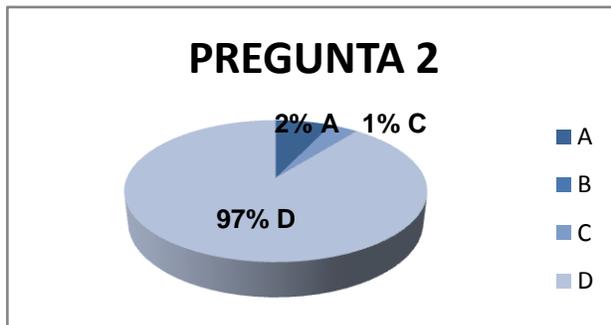


Inferencia: 70% C, 25% D y 5% A.

Media: 13.3. Mediana: 12.5.

Moda: C (23veces).

2. Referente a la pregunta dos, que nos dice cómo los docentes creen que se maneja la función básica de la supervisión. Se obtuvo que la mayoría de los docentes tienen el conocimiento de la función que debe ejercer un supervisor dentro de las escuelas. Por lo contrario, algunos de los encuestados muestran que tienen consideran que la función básica de la supervisión es el ordenar y revisar las instalaciones de las instituciones.

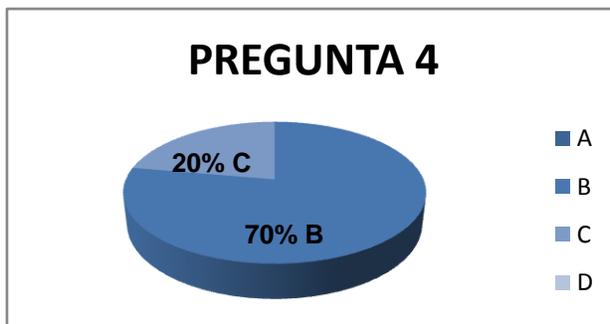


Inferencia: 97% D, 2% A y 1% C.

Media: 13.3. Mediana: 19.

Moda: D (37 veces).

3. De acuerdo a la pregunta 4, que es a cerca de las situaciones que ayudan a los supervisores a que cumplan mejor sus funciones. Se revela que los encuestados están de acuerdo que ayudarse mutuamente en situaciones, provocan que el supervisor cumpla mejor sus funciones. Un 10% no respondieron esta pregunta.

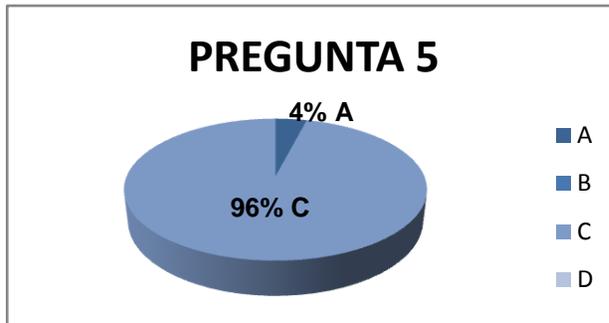


Inferencia: 70% B y 20% C.

Media: 19. Mediana: 19.

Moda: B(25 veces).

4. De acuerdo a la pregunta 5, que trata de lo que debe hacer posible el supervisor a la hora de obrar su trabajo. Se exhibe que la mayoría de los encuestados opinan que consideran que una de las cosas que debe hacer posible el supervisor, es el de hacer que acepten su ayuda. Sin embargo, un 4% piensa que el supervisor debe comportarse superior a los demás.



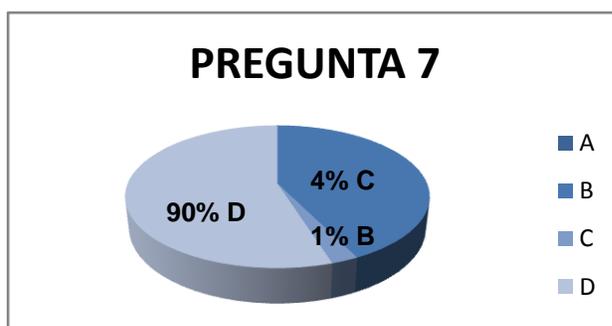
Inferencia: 96% C y 4% A.

Media: 20.

Mediana: 20.

Moda: C (36 veces).

5. Referente a la pregunta siete, que trata del comportamiento del supervisor dentro de la institución. Se obtuvo que los docentes están de acuerdo que un supervisor eficaz debe comportarse ante los maestros, respetuoso, y generar autoconfianza entre ellos. Sin embargo un 4% piensa que el supervisor no espera algo útil de ellos. 1% que debe generar desconfianza. Y un 2% de la población no respondió.



Inferencia: 90% D, 4% C y 1% B.

Media: 12.6. Mediana: 17.5

Moda: D(34 veces).

Instrumentos de alumnos de escuelas secundarias.

1. Referente a la pregunta cuatro, que trata a cerca de si la supervisión puede ayudar en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje. Se obtuvo que a mayoría de los alumnos están conscientes de que la supervisión es un servicio que puede ayudar a un mejor desempeño en el desarrollo de proceso enseñanza-aprendizaje.

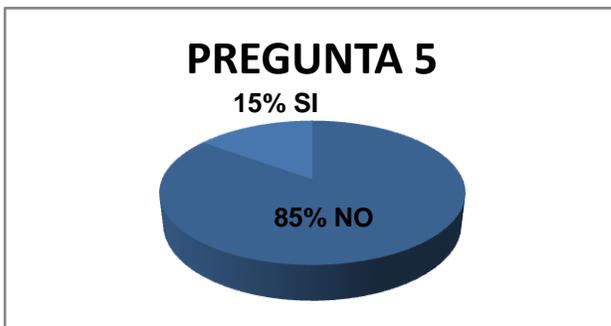


Inferencia: 90% SI y 10% NO.

Media: 20. Mediana: 20.

Moda: Si (30 veces).

2. De acuerdo a la pregunta cinco, que trata de que si los alumnos han presenciado la supervisión del trabajo de su maestro. Se obtuvo que solo un 15% de los alumnos han presenciado que supervisen el trabajo del maestro. Por lo tanto, un 85% no han tenido la oportunidad de estar presente en la supervisión de su maestro.



Inferencia: 85% NO y 15% SI.

Media: 20. Mediana: 20.

Moda: NO (26 veces).

3. Referente a la pregunta siete, que trata de que si los alumnos han evaluado u opinado a cerca del desempeño de sus maestros. Se obtuvo que la mayoría de los encuestados han tenido la oportunidad de evaluar dentro de la institución, el desempeño de sus maestros. Mientras que solo un 15% no.



Inferencia: 85% SI y 15% NO.

Media: 20. Mediana: 20.

Moda: Si (27 veces).

4. De acuerdo a la pregunta nueve, que dice si en las instituciones se lleva a cabo la supervisión de manera correcta. Se obtuvo que un 51% de los alumnos encuestados opinan que dentro de su escuela, no se desarrolla adecuadamente el trabajo de supervisión. Mientras que un 49% dicen lo contrario.



Inferencia: 49% SI y 51% NO.

Media: 20. Mediana: 20.

Moda: No (21 veces).

5. Referente a la pregunta doce, que trata a cerca del agrado de los alumnos para que supervisaran constantemente a sus maestros, brindándoles las herramientas necesarias para mejor el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje. La grafica señala que la mayoría de los alumnos encuestados les interesa que se lleve constantemente la supervisión en el ámbito docente, con el fin de que pueda mejorar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.



Inferencia: 91% SI y 9% NO.

Media: 20.

Mediana: 20.

Moda: Si (31 veces).

6.3 Conclusiones del tratamiento estadístico.

Los instrumentos que se aplicaron en las cuatro escuelas secundarias fueron dirigidos a 10 maestros de cada escuela los cuales suman un total de 40 maestros analizados, 10 alumnos (total de 40 alumnos) y 10 directivos de cada escuela en donde se analizaron escuelas de gobierno y particulares.

Algunos maestros, no respondieron adecuadamente el instrumento que se les proporciono, dado que, tenían la idea de que podrían salir de alguna manera perjudicados. La mayoría de los docentes que se encuestaron, mostraron tener una idea general de lo que en verdad consiste la supervisión educativa dentro del ámbito docente. Así como sus funciones que desempeñan en su labor, sin embargo, se pudo percatar que los docentes no están de acuerdo de cómo se lleva a cabo la supervisión, mostrando que han experimentado una supervisión más tradicional, es decir que, solo juzgan su trabajo y dirigen como debe realizarse sus actividades. A pesar de saber que la supervisión debe brindar servicio de ayuda a docentes y alumnos, están conscientes de que no se desarrolla como debe ser la supervisión en el ámbito docente.

En cuanto a los directivos que se encuestaron, mostraron poco interés en contestar las preguntas que se les proporciono, no dieron ningún tipo de comentario, y mucho menos, dieron a conocer cómo se desarrolla la supervisión dentro de la escuela a cargo. Así mismo, se pudo observar que el interés que tienen es de brindar un servicio eficaz y de calidad a los docentes y a todo el alumnado.

Por último, los alumnos encuestados fueron muy flexibles y sinceros al contestar. Como se mostraron en los resultados gráficos, los alumnos no conocen la verdadera importancia que tiene la supervisión, sin embargo, tienen una idea de que si se desarrolla bien una buena supervisión dentro de su escuela, podría ser una herramienta para elevar su calidad educativa. Así mismo, en algunas escuelas, se percato que los alumnos han evaluado el desempeño de sus maestros, a través de series de preguntas. Cuando se aplicaron dichos instrumentos para los alumnos, mostraron mucho interés, y algunos daban comentarios de cómo eran sus maestros, y se quejaban de cómo desarrollaban su trabajo, dando a conocer que no se desarrollaba la supervisión educativa.

Una vez aplicadas todos los instrumentos mencionados, se obtuvieron los datos esperados, ya que se pudo comprobar que actualmente no se desarrolla adecuadamente la supervisión educativa. Ya que esta, se sigue manejando como un factor negativo, que no aporta ayuda a los docentes, y no como lo que en verdad es. Desde un principio se observo que realmente existe una problemática mayor al tocar este tema dentro de las instituciones. Dado que, los directivos no daban la oportunidad de aplicar los instrumentos correspondientes a los maestros y alumnos. Sin embargo, las cuatro escuelas secundarias que permitieron, mostraron amabilidad y flexibilidad para aplicar los instrumentos de investigación.

CONCLUSIÓN.

Tras la realización de una investigación para una posible solución al problema planteado, con vistas al logro de una mayor optimización, es posible concluir que:

El uso de un manual de procedimientos adaptado para que lo ejecuten los supervisores nos brinda facilidades para conocer el desempeño académico de los docentes a la hora de estar frente a su grupo a cargo y de solucionar las problemáticas presentadas.

Se considera que el nuevo diseño del manual para supervisores logre disminuir el deficiente desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, ya que, los supervisores con el apoyo de los instrumentos aplicados conocen las deficiencias de los docentes y así puedan combatirlas con la ejecución de diferentes cursos y talleres para los docentes.

La propuesta pedagógica que se dio a conocer, fue aceptada en la escuela donde se aplicó por la mayoría de los docentes. Se pudo percatar, que en las escuelas no cuentan con una supervisión constante y mucho menos con instrumentos que ayuden al maestro para desarrollar nuevas habilidades y combatir sus deficiencias.

Además, durante la presentación de la propuesta, se observó que tanto los docentes como el director, tienen un concepto vago a cerca de la función del supervisor, y por lo mismo no le dan importancia ni ven los beneficios que la supervisión puede traerles después de su ejecución.

Una vez que conocieron un poco más a fondo el manual de procedimientos, fue aceptada y logro ser una herramienta que necesaria e innovadora para los docentes y directivos.

A lo largo de la elaboración de este trabajo, se enfrento a muchas dificultades, ya que, las escuelas de la región de Orizaba, Veracruz y de sus alrededores no accedían para participar dentro de esta investigación, para la mayoría de las escuelas, el tema de la supervisión la consideraban como una amenaza que afectaría su trabajo educativo.

La escuela secundaria Heriberto Jara Corona participó para que se llevara a cabo el uso de manual de procedimientos de supervisión docente, los resultados eran los esperados, porque arrojaron la información necesaria para saber el desempeño que el docente desarrolla en la escuela. Por lo tanto, el manual de procedimientos es una herramienta funcional para los docentes supervisados en las escuelas secundarias.

REFERENCIAS.

AGUILAR, José Antonio, 1997, Planeación escolar y formulación de proyectos, Editorial Trillas, México.

CHAVENATO, Idalberto, 2000, Administración: Proceso Administrativo, Editorial Mac Graw Hill, Colombia.

CRUZ, Martina, 1999, La supervisión y dirección escolar como sistemas operativos de la enseñanza, Editorial Mc Graw Hill, México.

ELIZONDO, Torres Magdalena, 2005, Asertividad y escucha actividad en el ámbito académico, Editorial Trillas, México.

FRANSETH, 1979, Supervisión escolar como guía, Editorial Trillas, México.

GENTO, Palacios Samuel, 1998, Gestión y supervisión de centros educativos, Editorial, EUNED, México.

GALINDO, 2007, Técnicas de investigación, Editorial Trillas, México.

GOMÉZ, Ceja Guillermo, 1994, Organización y planeación de empresas, Editorial Mac Graw Hill, México.

HERNÁNDEZ, Sampieri, 1991, Metodología de la investigación, Editorial Mc Graw Hill, México.

KAUFMAN, Roger A., 2001, Planificación de sistemas educativos, Editorial Trillas, México.

LAFOURCADE, Pedro D., 2000, La evaluación en organizaciones educativas centradas en logros, Editorial Trillas, México.

LÓPEZ, Frías Blanca Silvia, 2001, Evaluación del aprendizaje, Editorial, Trillas, México.

MARTÍN, Fernández Evaristo, 2001, Gestión de instituciones educativas inteligentes, Editorial Mac Graw Hill, España, segunda edición.

MONTOYA, Jara Vicente Pavel, Manual de supervisión pedagógica, Editorial Ministros de educación, Lima.

NÉRICI, Imideo, 1975, Introducción a la supervisión escolar, Editorial Kapelusz, México.

PINEDA, Moctezuma Angélica, 1993, Evaluación del aprendizaje, Editorial Trillas, México.

RUIZ, María Ileana, 2033, Sistema de planeación para instituciones educativas Editorial Trillas, México.

SÁNCHEZ, Cerezo Sergio, 1995, Diccionario de las ciencias de la educación, Editorial Santillana, Madrid, España.

WILES, Kimball, 1973, Técnicas de supervisión para mejores escuelas, Editorial Trillas, México. Segunda edición.

ZARZAR, Charur Carlos, 1998, Habilidades básicas para la docencia, Editorial Patria, México.

GLOSARIO.

Autoevaluación: Método que consiste en valorar uno mismo su propia capacidad, así como la calidad del trabajo realizado, en especial en el campo pedagógico.

Aprendizaje: Proceso mediante el cual una persona adquiere destrezas o habilidades prácticas, incorpora contenidos informativos, o adopta nuevas estrategias de conocimiento y/o acción.

Coevaluación: Consiste en la evaluación del desempeño de una persona a través de la observación y determinantes de sus propios compañeros.

Enseñanza: El término enseñanza se define como un acto en virtud del cual el docente pone de manifiesto los objetos de conocimiento al alumno para que éste los comprenda a través de una serie de técnicas, teniendo como objetivo promover el aprendizaje eficazmente.

Evaluación: Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garantice el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas.

Habilidad: Capacidad y destreza para realizar algo, que se obtiene en forma innata, o se adquiere o perfecciona, en virtud del aprendizaje y la práctica.

Manual de procedimientos: Considerados también como manuales de operación, de prácticas, estándar, de instrucción sobre el trabajo, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo. Presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

Persuasión: Es la influencia social de las creencias, actitudes, intenciones, motivaciones y comportamientos. Proceso destinado a cambiar de una persona la actitud o comportamiento hacia algún evento, idea, objeto o persona.

Potencial: Es lo que tiene la posibilidad de llegar a ser. Es actitud. El potencial de una persona es lo que ésta puede llegar a ser en un futuro de acuerdo a sus dotes intelectuales, físicas o artística, las que debe desarrollar.

Supervisión: Es una actividad de servicio que existe para ayudar a las personas en el desempeño de su labor.

ANEXOS



ANEXO 1. INSTRUMENTO DE DIRECTORES.

UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO
CAMPUS ORIZABA
"POR EXCELENCIA ACADEMICA"
LICENCIATURA EN PEDAGOGIA
SISTEMA INCORPORADO A UNAM

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: _____.

PROFESIÓN: _____ CLAVE: _____.

NOMBRE DE LA PERSONA: _____.

PUESTO O ÁREA DEL ENTREVISTADO: _____.

ENTREVISTO: _____.

OBSERVACIONES: _____

INSTRUCCIONES: Este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que para obtener el título de **Licenciado en Pedagogía** se está realizando en la **Universidad de Sotavento**. Sea tan amable de leer cuidadosamente las preguntas y contestarlas en el espacio indicado para estas. Toda la información será considerada de carácter estrictamente confidencial. De la veracidad de los datos depende la realización de nuestro trabajo. **Muchas gracias por su colaboración.**

OBJETIVO:

El objetivo de este instrumento es para conocer si los directivos desempeñan adecuadamente el trabajo de la supervisión educativa en el área de la docencia a través de la elaboración de una serie de preguntas.

Del siguiente listado elija usted la definición más concreta y acertada:

Instrumento para los directores.

1. ¿Cómo desarrolla usted la supervisión dentro de la institución a cargo?

- a) Como una actividad que dirige y juzga el desempeño docente.
- b) Como una maniobra con la cual se trata a los maestros bondadosamente.
- c) Como una actividad de servicio que existe para ayudar a los maestros en el desempeño de su labor.
- d) Como una ayuda para hacer planes conjuntamente con otros, o cambiar ideas para mejorar.

- 2. ¿Qué debe incluir la unidad de supervisión en cada sistema escolar dentro de la función del área de desarrollo curricular?**
 - a) Recursos de apoyo y servicio del sistema.
 - b) Incluir gente de recursos para ayudar con los medios de instrucción.
 - c) La planificación de currículo, perfeccionamiento e investigación y evaluación muy extendidos.
 - d) Un plan para agregar las necesidades de la comunidad y los requerimientos de los alumnos.

- 3. ¿Para qué aspectos usted puede requerir la ayuda de los supervisores?**
 - a) Para vigilar el trabajo de los docentes.
 - b) Para consejo y consulta sobre problemas específicos de instrucción y currículo.
 - c) Para crear un mejor ambiente en el plantel.
 - d) Para que se encargue de ordenar y dirigir el desempeño docente.

- 4. ¿Cuál es una de las responsabilidades principales que usted tiene como director?**
 - a) Ser consejero o ayudante.
 - b) Responsabilidad de crear una institución de calidad y prestigio.
 - c) Responsabilidad del programa y conformar con las metas señaladas para el sistema.
 - d) Contar con supervisores que dirijan a los maestros.

- 5. ¿Cuáles son algunas de las razones por las que usted solicita la presencia del supervisor?**
 - a) Para que ponga orden y critique las debilidades que tienen los maestros.
 - b) Para consejo o pedirle que ayude a los maestros que se están enfrentando con problemas difíciles.
 - c) Para que imparta clases cuando hay ausencia de algún maestro.
 - d) Para que revise e informe sobre las instalaciones de la institución.

- 6. ¿Usted como director como ayuda a fomentar un ambiente emocional sano para los alumnos?**
 - a) Con la máxima autoridad posible.
 - b) Hablando con los padres de familia.
 - c) Ayudando a los maestros a que resuelvan sus problemas personales.
 - d) Interactuando con los alumnos que tiene un mejor rendimiento académico.

- 7. ¿De qué forma se lleva a cabo la función de la supervisión en la institución?**
- Ordenando y comprobando que el personal actué en la forma como se les ha indicado.
 - Generando un ambiente de presión en la institución.
 - Se revisan la infraestructura de la institución.
 - Ayudando a los maestros a que ejerciten sus potencialidades.
- 8. ¿Cuál es la actitud que se llega a generar en la supervisión?**
- No escuchar comentarios ni opiniones, solo juzgar.
 - Generar desconfianza en los maestros.
 - Demostrar respeto y revelar que no se espera algo útil de ellos.
 - Mostrar respeto, escuchar comentarios y aumentar la autoconfianza.
- 9. ¿Usted de que requiere para lograr un ambiente emocional satisfactorio con los docentes de la institución?**
- De entablar una relación de amistad pero sin estar interesado en el y en sus problemas.
 - De la ayuda del departamento psicopedagógico.
 - Estar interesado en ellos, en sus problemas y fomentar actividades sociales.
 - Respetando la personalidad de los maestros y alumnos.
- 10. ¿Cuál es uno de los primeros deberes que usted tiene como director hacia la llegada de un nuevo maestro?**
- Hacer que se sienta inseguro y dirigirse a él con la suficiente autoridad.
 - Hacer que el nuevo maestro tenga la sensación de que a nadie le importa su presencia.
 - Dar a conocer cuáles son las normas y mostrarle la infraestructura de la institución.
 - Hacer que se sienta a gusto en su reciente empleo y que es bienvenido.
- 11. ¿Qué factores pueden impedir a que los maestros desarrollen mas sus capacidades y habilidades al ejercicio de sus tareas?**
- La supervisión educativa.
 - Los planes y programas.
 - La incapacidad para evaluar su propio trabajo.
 - La falta de cursos para el desempeño docente.



ANEXO 2.

INSTRUMENTOS DE DOCENTES.



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO
 CAMPUS ORIZABA
 "POR EXCELENCIA ACADEMICA"
 LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA
 SISTEMA INCORPORADO A UNAM

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: _____.

PROFESIÓN: _____ CLAVE: _____.

NOMBRE DE LA PERSONA: _____.

PUESTO O ÁREA DEL ENTREVISTADO: _____.

ENTREVISTO: _____.

OBSERVACIONES: _____

INSTRUCCIONES: Este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que para obtener el título de Licenciado en Pedagogía se está realizando en la Universidad de Sotavento. Sea tan amable de leer cuidadosamente las preguntas y contestarlas en el espacio indicado para estas. Toda la información será considerada de carácter estrictamente confidencial. De la veracidad de los datos depende la realización de nuestro trabajo. **Muchas gracias por su colaboración.**

OBJETIVO:

El objetivo de este instrumento es para medir si en la actualidad los docentes están informados acerca de la importancia y función de la supervisión educativa a través de la elaboración de una serie de preguntas.

Del siguiente listado elija usted la definición más concreta y acertada:
 Instrumento para maestros.

1. ¿Usted como considera que es la supervisión educativa?

- a) Actividad para dirigir y juzgar el desempeño docente?
- b) Maniobra con la cual se trata a los maestros bondadosamente.
- c) Actividad de servicio que existe para ayudar a los maestros en el desempeño de su labor.
- d) Ayuda para hacer planes conjuntamente con otros, o cambiar ideas para mejorar.

- 2. ¿Cuál es la función básica de la supervisión?**
 - a) Ordenar y comprobar si las personas han actuado en la forma como se les ha indicado.
 - b) Generar un ambiente de presión en las instituciones.
 - c) Revisar las instalaciones de las escuelas.
 - d) Ayudar a los maestros a que ejerciten sus potencialidades y mejorar el aprendizaje.

- 3. ¿Qué factores considera usted que impiden a los maestros que apliquen sus capacidades y habilidades al ejercicio de sus tareas?**
 - a) La supervisión inmersa en la educación.
 - b) Los planes y programas.
 - c) Incapacidad para evaluar su propio trabajo.
 - d) Falta de cursos para el desempeño docente.

- 4. ¿Qué situaciones ayudan a que los supervisores cumplan mejor sus funciones?**
 - a) Cuando los directivos no están involucrados en el trabajo de la supervisión.
 - b) Cuando ayudan a crear una situación en la cual la gente puede ayudarse mutuamente.
 - c) Cuando la gente progresa al resolver problemas.
 - d) Cuando niegan la posibilidad de interactuar entre el personal.

- 5. ¿Qué debe hacer posible el supervisor a la hora de obrar su trabajo?**
 - a) Concebir su trabajo como mandato.
 - b) Comportarse detestable y tomar su papel como superior a los demás.
 - c) Que otros acepten su ayuda.
 - d) No inculcar la cooperación como un modo de vida.

- 6. ¿De qué debe estar seguro y que tiene que reconocer el supervisor?**
 - a) Que no deben verlo como consejero.
 - b) Que la iniciativa pertenece a la persona que pide ayuda y no a él.
 - c) Que debe obligar a la otra persona a que acepte sus consejos.
 - d) Que su papel como supervisor es de dirección.

- 7. ¿Cuál es el comportamiento del supervisor dentro de la institución?**
- a) No escuchar comentarios ni opiniones, solo juzga.
 - b) Genera auto desconfianza en el maestro.
 - c) Demuestra respeto y revela que no espera algo útil de ellos.
 - d) Muestra respeto, escucha comentarios y aumenta la autoconfianza del mismo maestro.
- 8. ¿Cómo tiene que ser aceptados ustedes docentes cuando demuestran su facultad creadora?**
- a) Como docentes inteligentes y superiores.
 - b) Como personas con habilidad, entendimiento y suficiente saber para preparar los mejores tipos de aprendizaje.
 - c) Como personas que no ejercitan sus potencialidades al máximo pero que hacen bien su trabajo.
 - d) Como docentes que progresan ideas nuevas pero que le dan la espalda al intento de crear un cambio en los métodos de enseñanza.
- 9. ¿Cuál es el primer paso que debe dar el supervisor?**
- a) Como un desconocido, al que se le da cargo de un grupo.
 - b) Mostrar autoridad frente a los demás.
 - c) Ser aceptado como miembro del grupo.
 - d) Informar los labores y plantear lo que él ha decidido y del trabajo que harán los docentes.
- 10. ¿Cuál es uno de los problemas que usted cree que el supervisor enfrenta?**
- a) Que desconoce los planes y programas de la institución.
 - b) Que su trabajo no es importante para el personal.
 - c) Que no tiene técnicas necesarias para realizar una correcta supervisión.
 - d) Que al intentar repartir la responsabilidad es la forma en la cual ciertos miembros del plantel se autoestiman.
- 11. ¿Qué elementos para buena relación cree usted que no debe ignorar ni combatir el supervisor?**
- a) La comunicación formal.
 - b) La comunicación informal.
 - c) Que no debe interactuar directamente con los trabajadores del plantel.
 - d) Tener autoridad suficiente para dirigirse a los maestros.



ANEXO 3. INSTRUMENTO DE ALUMNOS.

UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO
CAMPUS ORIZABA
"POR EXCELENCIA ACADEMICA"
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA
SISTEMA INCORPORADO A UNAM

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: _____.

PROFESIÓN: _____ CLAVE: _____.

NOMBRE DE LA PERSONA: _____.

PUESTO O ÁREA DEL ENTREVISTADO: _____.

ENTREVISTO: _____.

OBSERVACIONES: _____

INSTRUCCIONES: Este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que para obtener el título de **Licenciado en Pedagogía** se está realizando en la **Universidad de Sotavento**. Sea tan amable de leer cuidadosamente las preguntas y contestarlas en el espacio indicado para estas. Toda la información será considerada de carácter estrictamente confidencial. De la veracidad de los datos depende la realización de nuestro trabajo. **Muchas gracias por su colaboración.**

OBJETIVO:

El objetivo de esta encuesta es para saber si en las instituciones actuales, desempeñan de manera correcta el trabajo de la supervisión educativa a través de una serie de preguntas.

De las siguientes preguntas elija, la que usted crea conveniente.

1. ¿En tu escuela has escuchado en qué consiste el trabajo de la supervisión?

A) Si

B) No

2. Con tus palabras, explica que entiendes por el término supervisión.

9. ¿Crees que en tu institución se lleve a cabo la supervisión correctamente?

A) Si

B) No

10. ¿Sabes si con frecuencia supervisan el desempeño de tus maestros y directivos?

A) Si

B) No

11. ¿Tienes noción de que funciones cumple el puesto de un supervisor?

A) Si

B) No

12. ¿Te gustaría que constantemente supervisaran a tus maestros, brindando las herramientas que sean necesarias para mejorar el proceso enseñanza- aprendizaje?

A) Si

B) No