

Una de las primeras definiciones de supervisión es la de E.C. Elliot (1914) que dice: "La SUPERVISION trata de lo que debe enseñarse, cómo debe enseñarse, cuándo debe enseñarse a quién, por quién y con qué propósitos".

En 1926 Barr y Burton dicen que: "SUPERVISION es el fundamento sobre el cual deben ser construídos todos los programas para el mejoramiento de la enseñanza".

Desde entonces la definición ha venido evolucionando, dando más importancia al aspecto democrático en su propósito y contenido.

Así, en la supervisión moderna, el concepto de estudio y análisis se opone al de vigilancia y fiscalización de la supervisión tradicional; el de dirigida al material, al docente, a los alumnos y a las circunstancias, al de concentrada en el docente; el de consistente en funciones diversas al de consistente en visitas de tipo correctivo; el de definitivamente organizada y planeada, al de no planificada; el de derivada y cooperativa, al de impuesta y autoritaria.

El Director que reclama la educación de nuestra época, ante el concepto de SUPERVISION enunciado, debe llegar a la conclusión de que tiene que crearse una nueva mentalidad, una nueva mentalidad, una nueva actitud espiritual, una forma auténticamente humana en el planteamiento o resolución de los problemas; una clara conciencia de las metas a seguir; una renovación de los métodos y procedimientos de acción; en definitiva, una revitalización de los valores que hacen a la persona en su dimensión más propia.

La dirección moderna tiende, en todos los ámbitos de la actividad humana, a ejercer una autoridad compartida con las personas con quienes trabaja y reclama un supervisor que tenga espíritu joven, sin tener en cuenta su edad; interés humano por el otro; flexibilidad para comprender las situaciones nuevas y capacidad de diálogo para saber escuchar.

No se trata sólo de buscar errores, sino también hay que preocuparse por apreciar los méritos y bondades, que merecen tanta atención como las faltas. Los educadores que actúan con entusiasmo y dedicación terminan por desilusionarse si no tan que sus esfuerzos no son reconocidos por su superior.

La organización de un sistema educativo plantea en nuestros días problemas múltiples y complejos. En primer término es necesario atender a las finalidades de orden general; -- los patrones generales de padres, docentes y alumnos; definir esferas de responsabilidad y niveles de autoridad; prever la financiación de servicios y la adecuada aplicación de los recursos y adoptar una estructura que permita el desenvolvimiento de los servicios de la manera más eficaz y conveniente. Y, por último, hacerle todo de manera que se favorezca el trabajo cooperativo en una empresa que congrega a tan alto número de individuos.

Una sociedad desarrollada se caracteriza por el rendimiento de las instituciones que la componen: políticas, educativas, económicas, científicas, culturales, etc., y de los hombres que realizan las actividades que ellas implican. Ello está condicionado, en buena medida, por los sistemas educativos, ya que éstos asumen la responsabilidad de la formación de los futuros profesionales y ciudadanos.

En este sentido, de la función supervisora dependerá el mejoramiento de la enseñanza a través de la capacitación del personal, brindando así a la comunidad la escuela que ésta necesita.

Es interesante acotar que las palabras SUPERVISION y SUPERVISAR no existen en nuestro léxico, de acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española editado por la Real Academia. Desde el punto de vista semántico hay que recurrir a diccionarios ingleses, que la definen como "el acto y ocupación de supervisar;... inspección, vigilancia, dirección atenta".

En educación es "la dirección y evaluación crítica de la instrucción, especialmente en las escuelas del Estado". Diccionarios de sinónimos castellanos indican "control, fiscalización", como sinónimos de supervisión.

Al aparecer la función por primera vez en el mundo, el agente encargado de cumplirla se identificaba con una persona autocrática, cuyas funciones más importantes eran la fiscalización y la sanción.

Ejercía vigilancia sobre las actividades desarrolladas por el docente y el cumplimiento de las disposiciones legales y planes vigentes. De ahí que fuera considerado como un personaje poco agradable dentro del ámbito escolar.

ROLES DEFINIDOS DEL SUPERVISOR A ESE NIVEL

No podemos hablar de roles definidos sin hablar de las funciones específicas y delegadas:

FUNCIONES ESPECIFICAS:

Aseserar, controlar y coordinar en forma permanente y directa al personal encargado de impartir la enseñanza, desarrollando su creatividad y poder de decisión frente a problemas surgidos en su campo. Los objetivos de esta función son: armonizar y unificar acciones en el universo pedagógico interno.

Promover una calificada acción docente.

Hacer trascender la acción educativa a la comunidad

Resumiendo: dirigirá, aseserará, aconsejará, apoyará orientará, coordinará, organizará, participará, promoverá, estimulará y evaluará, delegará, moderará y analizará.

FUNCIONES DELEGADAS:

En la escala docente, el supervisor se encuentra entre las autoridades que orientan la educación y los directores y maestros que realizan la tarea educativa. Prácticamente están en contacto con los dos extremos de la gradación docente. De uno de ellos recibe la orientación que ha de transmitir a quienes la ejecutan, aseserando y verificando su realización. Además está en comunicación con el alumno y sus padres. Por ello ocupa una función de integración y sus funciones delegadas son: recibir, interpretar, consultar, informar, proponer, investigar, promover, transmitir y difundir.

De ahí pues, que en cuanto a sus funciones específicas desempeñará los ROLES de asesor, orientador, coordinador, organizador, participante, promotor, estimulador, evaluador, moderador y analista. En su función delegada será: receptor, intérprete, consultor, informante, proponente, investigador, promotor, transmisor y difuser.

El supervisor no debe olvidar que es un maestro que orienta a otros maestros y que por la persuasión y el estímulo, conseguirá siempre resultados positivos, que las instrucciones verbales e escritas sólo tendrán valor si ha persuadido al docen

te de ellas, que cada escuela tiene un problema distinto, producto de las características ambientales y del conjunto de profesores que la integran, que deberá respetar en todo lo que no sea negativo ni errado, que para estar capacitado para orientar debe conocer las leyes y reglamentos, así como estar al día en los métodos y técnicas pedagógicas y didácticas, que debe guardar estricta reserva profesional sobre asuntos que puedan afectar a las escuelas, a los docentes y a los alumnos.

FORMAS E INSTRUMENTOS PARA LA SUPERVISION

TECNICAS	CLASIFICACION	INSTRUMENTOS
Visitas	<p>Per su carácter: diagnosis orientación comprobación</p> <p>Per su tipo: planeadas anunciadas solicitadas circunstanciales</p>	<p>Informes</p> <p>Guías de observación</p> <p>Registro de visitas a clases</p>
Entrevistas	<p>Según el entrevistado:</p> <p>Personal docente</p> <p>Personal auxiliar</p> <p>Padres de alumnos</p> <p>Alumnos</p>	<p>Actas</p> <p>Fichas</p> <p>Registros de observación de reuniones</p>
Reuniones	<p>Per su objetivo:</p> <p>Técnicas</p> <p>Informativas</p> <p>Técnicas-administrativas</p> <p>De estudio</p> <p>Per su alcance:</p> <p>Plenarias</p> <p>Parciales</p>	<p>Actas de reunión</p> <p>Encuestas</p> <p>Guías de observación de grupos</p> <p>Gráficos de interacción.</p> <p>Actas de conclusiones elaboradas por grupos de profesores.</p> <p>Guía de autoevaluación para el conductor de la reunión.</p>

Numerosos son los autores que han realizado investigaciones para determinar las condiciones que debe reunir un supervisor, teniendo en cuenta la tarea a cumplir y su complejidad, como así también la forma de evaluarlas. La mayoría de ellos, - toma como base dos factores: la personalidad y la eficiencia -- profesional.

Atentos a estos autorizados criterios, los redactores de este informe consideran que las condiciones, personales y profesionales que debe reunir un docente en situación de función - son:

Creatividad	Imparcialidad
Paciencia	Presición
Amplitud de criterio	Comprensión
Dinamismo	Criterio didáctico
Objetividad	Espíritu de colaboración
Entusiasmo	Confianza en sí mismo
Prudencia	Sentido democrático
Equilibrio emocional	Poder de decisión
Flexibilidad	Sentido de la justicia
Puntualidad y dedicación	Capacidad ordenadora y orga- nizativa
Cultura	Espíritu de conducción
Integridad Moral	
Solidaridad	

Y que para implementar los instrumentos de evaluación a un superior en los distintos niveles de su función, es de vital y fundamental importancia TENER EN CUENTA LAS OPINIONES DE LAS PERSONAS QUE ESTAN EN CONTACTO DIRECTO CON EL SUPERVISADO.

De todo lo expuesto se deduce que la supervisión es - una función eminentemente técnica. Pero sería lamentable que un tecnicismo exagerado viniese a disecar la fuente originaria de - donde emana el hecho educativo y convirtiese a los docentes en - una especie de robots.

Son decisivas para esta tarea ciertas condiciones hu-
manas que hagan posibles las valoraciones justas y ayuden al des-
cubrimiento de las virtualidades profesionales y culturales de a
quelles a quienes se debe orientar y dirigir.

Las Virtudes Humanas del Supervisor son el basamento -
de la labor técnica, ya que es irrisorio querer cumplir con la -

supervisión, sin una cierta plenitud humana que respalde ese quehacer.

El problema de las relaciones humanas en los sistemas organizativos actuales tiene como preocupación fundamental intentar establecer una comunicación real y efectiva entre los seres humanos que conforman el quehacer escolar.

Como síntesis final diremos que a través del concepto de supervisión que hemos venido aceptando, se deduce que SUPERVISOR es la persona encargada de trabajar con los demás para lograr la eficacia del proceso enseñanza-aprendizaje".

BIBLIOGRAFIA

LORENZO FILHO: Organización y Administración Escolar. Ed. Kapelusz
Buenos Aires, 1967.

RAFAEL E. GONZALEZ: La Función Directiva en la Escuela Primaria.
Ed. La Obra, 1966

LELIA O. de HIERRO: Enfoque práctico de la Supervisión Escolar
Ed. Kapelusz, Cuaderno Pedagógico Nº 27

RENE HUBERT: Tratado de Pedagogía General. Ed. El Ateneo, 1963

SWITHUN BOWERS O.M.: Introducción a la Supervisión. Ed. Euramérica,
1949

BOYD H. BODE: Teorías Educativas Modernas. Ed. Hispano Americana,
1967.

HARL R. DOUGLASS: TENDencias Actuales en la Enseñanza Secundaria.
Ed. Troquel, 1968.

- LUNA JOSE RAMON: La supervisión de la educación", en la Revista "La Educación" N° 68/9, enero-agosto de 1974, Washington, pág. 89 a 106.-
- X NERICI, Imideo: Introducción a la supervisión escolar". Bs.As. Kapesluz.-
- X HIERRO, Luis H. Enfoque práctico de la supervisión escolar". Bs.As., Kapesluz, cuaderno Pedagógico N° 27
- LEMUS, Luis A. Administración, dirección y supervisión de escuelas". Bs.As. Kapesluz, Biblioteca de Cultura pedagógica N° 146.
- NEAGLY, Ross y DEAN EVANS, N. Técnicas de la moderna supervisión escolar" Bs.As. Editorial Troquel.-
- TEAXLER, Arthur: La escuela y las técnicas de conducción". Bs.As. Editorial Troquel.-
- JENSON, T.J. CLARK, D.L. Principios de administración escolar" Bs.As. Editorial Troquel.-
- SACHS: Administración y organización escolar". Bs.As. Editorial El Ateneo.-
- MOSHER-PURPEL: Nuevo enfoque de la supervisión". Bs.As. Editorial El Ateneo.-
- STENHOUSE y otros: La disciplina de la escuela". Bs.As. Ed. El Ateneo.-