

Fell.  
37.075  
3

10442



CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN

# PRINCIPIOS Y TÉCNICAS DE SUPERVISION

BUENOS AIRES

1 9 6 7

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN

010442  
SIG F611  
32.078  
3

# PRINCIPIOS Y TECNICAS DE SUPERVISION

14496

BUENOS AIRES

1 9 6 7

Buenos Aires, 6 de diciembre de 1967

Expte. Nº 22.078-1967.

EL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION, en sesión de la fecha

R E S U E L V E :

1º — APROBAR el proyecto de Principios y Técnicas de Supervisión presentado por la Comisión de Didáctica.

2º — DISPONER la impresión por Talleres Gráficos de dos mil (2.000) ejemplares del respectivo folleto y veinte mil (20.000) de los formularios 1 a 6, cuyos modelos corren agregados de fs. 19 a 38.

INSERTESE en el Boletín del Consejo Nacional de Educación y pase a Prosecretaría General a los efectos dispuestos en el artículo 2º.

RAUL MAXIMO CRESPO  
Presidente  
Consejo Nacional de Educación

AUGUSTO RAFAEL MACHADO  
Secretario General  
Consejo Nacional de Educación

## PRINCIPIOS Y TECNICAS DE SUPERVISION

*La Educación Primaria.*

2. *Inspección y Supervisión.*

2.1. *Planes de actuación del Supervisor.*

Aspecto técnico-didáctico.

Aspecto administrativo.

2.2. *Acción Social de la supervisión escolar.*

Información pública.

Participación.

3. *Principios de Supervisión.*

3.1. *La Inspección es científica.*

3.2. *La Inspección es orientadora.*

3.3. *La Inspección es esencialmente un procedimiento de colaboración.*

3.4. *La Inspección es el centro de mejoramiento de la instrucción y de la comunidad.*

4. *Estructura y organización.*

5. *Determinación de zonas de supervisión.*

Análisis de la situación existente.

Consideraciones de datos proporcionados por informes anteriores.

6. *Planes de Supervisión.*

6.1. *Visitas de Supervisión.*

6.1.1 *Visita de técnica de análisis y organización.*

I. Investigación y análisis de las condiciones de la comunidad. (Formulario guía Nº 1).

II. Condiciones materiales del funcionamiento del establecimiento. Aspecto técnico - higiénico. (Formulario Nº 2).

III. Organización técnico - docente escolar.  
Planta funcional. (Formulario Nº 3).

IV. Aspecto técnico - pedagógico. (Formulario Nº 4).

6.1.1.1. *Informe del Supervisor.*

6.1.2. *Visita de apreciación, ajuste y orientación de la labor escolar. (Formulario Nº 5).*

I. Aspectos materiales.

II. Aspectos didácticos.

III. Aspecto administrativo.

6.1.2.1. *Informe del Supervisor.*

6.1.3. *Visita de comprobación, evaluación y análisis de la labor escolar. (Formulario Nº 6).*

Propósitos:

I. Verificar: a) Condiciones materiales.

b) Realización del trabajo planeado en las etapas de organización y ajuste.

II. Apreciar la labor del personal Directivo y Docente.

III. Apreciar el progreso de los alumnos.

6.1.3.1. *Informe del Supervisor.*

## PRINCIPIOS Y TECNICAS DE SUPERVISION

1.

### *La Educación Primaria:*

La educación primaria, también llamada educación fundamental, es prioritaria como objetivo nacional porque dota a la población de una educación de base que suprime el analfabetismo, evita los desequilibrios culturales y sociales y trae como consecuencia la formación e integración del hombre argentino.

La escuela primaria es el órgano responsable de la formación, preparación y orientación de los escolares durante este proceso de capacitación del individuo, canalización del carácter e iniciación de la personalidad. Para este fin imparte conocimientos, desarrolla conceptos, incorpora habilidades, ayuda a la adquisición de hábitos y produce experiencias vitales.

La penetración de lo social en el quehacer del hombre moderno requiere que la escuela responda a las exigencias del momento histórico y a las metas presentes y futuras que la sociedad se ha fijado. Su objetivo es el de adaptar a los niños de hoy, material y moralmente, a la sociedad del mañana, aceptándola en cuanto tiene de determinado.

Para alcanzar ese objetivo se deben aplicar al trabajo escolar los principios que aseguran el buen funcionamiento y el desarrollo progresivo de las empresas: en primer lugar, conocer las exigencias educativas de la comunidad; esto es, las características de la personalidad que deba integrarse, el hombre del mañana, útil a sí mismo y a la sociedad; en segundo lugar, estudiar y aplicar la metodología y procedimientos conducentes a lograr la comunión de las vivencias aceptadas por el grupo humano en que tenga que desenvolverse, con las características de una personalidad que evoluciona en libertad.

Considerado el quehacer educativo como empresa, su eficacia dependerá también de la clara determinación de funciones en los distintos niveles y de la formación jerárquica del personal.

2.

## *Inspección y Supervisión.*

Dentro del plano administrativo de la educación existe una función de alta responsabilidad y por lo tanto respaldada por una sólida preparación y adecuada autoridad. Nos referimos a la Supervisión escolar primaria a nivel zonal, como concepción moderna de la inspección que tiene hoy como función, universalmente admitida, llevar a maestros y escuelas directivas emanadas de las autoridades educativas, procurar que los más eficaces y modernos métodos pedagógicos se pongan en práctica y elevar el nivel cultural de la zona logrando el apoyo y cooperación de instituciones públicas y privadas y de toda la comunidad, para el logro de los fines generales sustentados por la Nación.

2.1.

### *Planos de actuación del Supervisor.*

Un somero análisis nos permite distinguir diversos planos en la actuación del inspector. Por un lado es claro su cometido *técnico - didáctico* de orientación y asesoramiento a los docentes como agentes de acción inmediata en las tareas educativas. En efecto, la educación, para progresar, exige que los que están encargados de realizarla, sigan la evolución de las ciencias que se ocupan del niño y de la vida social, que mejoren sus métodos y sus procedimientos, que conozcan el resultado de los esfuerzos de otros educadores, a fin de adaptar a sus condiciones de trabajo las experiencias que han tenido éxito y que no deben ni pueden ignorar. Sin embargo, siendo absorbente la tarea de Directores y maestros, se encuentran muchas veces imposibilitados de renovar sus conocimientos pedagógicos. Además, se hallan generalmente alejados de los centros de cultura y les resulta muy difícil, por sus propios medios, estar al día con respecto al movimiento de las ideas. Por eso suelen caer en la rutina y es indispensable orientarlos.

De acuerdo con las orientaciones del H. Consejo, es misión del Supervisor escolar: intervenir para cambiar las formas de educación perimidas, haciendo conocer las nuevas ideas a los efectos de que se apliquen en la diaria labor del aula.

Por otra parte, el Supervisor debe despertar y fomentar en los educadores la conciencia de que lo esencial es formar el alma humana en sus anhelos de verdad, bien y belleza. Por

encima de todos los oficios, profesiones y carreras hay que constituir al hombre en su integral plenitud. Sobre este principio de fondo se elaborarán los propios aspectos de la Pedagogía en su función didáctica.

Otro aspecto es el *administrativo*, mediante el cual el supervisor se constituye en orientador de la tarea escolar y órgano de contralor para que sean llevados a efecto los objetivos nacionales y regionales propuestos en la política escolar.

## 2.2. *Acción social de la Supervisión escolar.*

El mismo *carácter social de la educación* está exigiendo atender especialmente a los trabajos en grupos y técnicas de equipo.

Una de las tareas específicas de la supervisión es: *la información pública* acerca de los objetivos de la escuela. En realidad, la divulgación alcanza no sólo al público en general, sino también al maestro, pero uno y otro plano deben ser concebidos en forma distinta.

En primer lugar, la divulgación permite al gran público tomar contacto con las finalidades y problemas de la tarea escolar, pasando de las creencias en el terreno de la política educativa y técnicas pedagógicas, al conocimiento claro de los hechos. Se está tratando de crear una opinión pública, es decir, promover y encauzar los estímulos y circunstancias para que la educación progrese. Este es el fundamento de la escuela para la comunidad.

En el plano zonal, el Supervisor debe establecer las formas y vías para que los niños y adultos adquieran las experiencias que los capaciten para la vida, en un caso, y como promotores activos de la educación y artífices del modo de vida de las generaciones jóvenes, en el otro.

El inspector de zona realiza entonces el estudio de los programas de estudios.

La segunda etapa de la empresa educativa es la *participación*. Con la etapa divulgadora o informadora se persigue únicamente que los padres, entidades, instituciones y autoridades tengan un sentido real y claro de lo que significa educación en el campo escolar.

Creado el estado de opinión, surge la conciencia educativa. Los grupos colaboran con la inspección de escuela. La me-



ta del Supervisor es el logro de la participación activa de todos los sectores. Su misión es muy delicada pues se constituye en jefe de grupo, asigna responsabilidades y coordina la acción.

### 3. *Principios de supervisión.*

En un proceso social tan amplio, como es la educación, no se pueden enunciar principios rígidos, pero es prudente reconocer que hay algunos que aplicados con flexibilidad, proporcionan adecuada orientación.

Se sostuvo el criterio de que la inspección es correctiva. Tal criterio fue sustituido por la moderna concepción de la supervisión científica que guía en el estudio y mejoramiento de la situación total de la enseñanza —aprendizaje.

La actitud de ayuda frente a los maestros obliga a los supervisores a superarse, consultando las obras pedagógicas modernas, manteniéndose acordes con las innovaciones educacionales para resolver los variados problemas que pueden presentarse a los maestros, recurriendo a nuevas fuentes de información y convirtiéndose así en experto-científicos. La Supervisión se deberá transformar en guía responsable y orientadora para estimular, organizar y dirigir todos los elementos que hacen posible la realización de los ideales a los que deben responder las instituciones docentes.

El concepto moderno, científico, de la supervisión requiere que los funcionarios ajusten su acción a las leyes de la pedagogía científica. Implica mayor libertad y responsabilidad pero requiere la aplicación de diferentes técnicas de acuerdo a los principios universalmente aceptados.

Los aquí expresados han sido seleccionados entre los principales grupos de principios formulados por Mc. Murray, Hanue, Burton, Barr, Tena Artigas y por el Departamento de Inspectores y Directores de Instrucción de la Asociación Nacional de Educación de los Estados Unidos.

Estos principios son:

- 1) *La inspección es científica.*
- 2) *La inspección es orientadora.*
- 3) *La inspección es esencialmente un procedimiento de colaboración.*

4) *La inspección es el centro del mejoramiento de la instrucción y de la comunidad.*

Estos principios son opiniones, puntos de vista y reglas relacionadas con las técnicas de supervisión; estructura y procesos educativos que, aceptados por los educadores como válidos, se elevan a la categoría de verdaderas leyes.

*La simple lectura de los mismos permite comprender que orientan y determinan la formación de planes de supervisión.*

Una vez que el cuerpo de supervisores los selecciona y los hace suyos, toda actividad se inspira y se integra por sus orientaciones, que son determinantes.

Se afirma así un sistema de inspección que conforma su acción en el sentido homogéneo de la obra educativa, que dirige su atención a todos los factores condicionantes del proceso enseñanza - aprendizaje y que considera cada escuela como un campo de mejoramiento constante del pensamiento humano a fin de lograr el desarrollo integral del sujeto de la educación.

3.1. *La inspección es científica.*

Significa que los señores supervisores deben:

- Aplicar el método científico al estudio del proceso de la enseñanza.
- Reconocer que maestro, alumnado, comunidad y método, constituyen un todo funcional que genera una interacción de causa - efecto de carácter dinámico y trascendente, al mismo tiempo, que la consideración de problemas atinentes a cada uno, reclama un estudio especial. Ello implica:

El conocimiento y difusión de nuevas concepciones y técnicas con respecto a:

- 1) Proceso de aprendizaje.
- 2) Bases biológico - psicológicas y sociológicas de planes.
- 3) Métodos psicométricos de test para evaluar funciones mentales.
- 4) Aplicación de test para la apreciación de la eficiencia de los maestros y de la enseñanza.

En consecuencia:

Los Supervisores están obligados a promover investigaciones, cursos de actualización y perfeccionamiento y estimular al maestro para la adopción de una actitud científica, acorde con la función.

### 3.2. *La inspección es orientadora.*

Significa que el Supervisor debe convertirse en un experto de la enseñanza para:

- Contribuir a mejorar el conjunto de factores que intervienen en el complejo proceso educativo.
- Participar en la regulación de planes de acción pedagógica.
- Facilitar el desarrollo de aptitudes y experiencias en el maestro, esenciales para lograr el éxito de la educación.
- Responder adecuadamente en el momento que su auxilio sea requerido.
- Actuar como experto en las disciplinas en que se especializa.
- Auxiliar al maestro en la adquisición de hábitos de trabajo.
- Orientar y estimular al personal directivo y docente garantizando el respeto de sus personalidades e ideas.
- Orientar a los directores para la mejor proyección de la obra educativa de la escuela en la comunidad.

### 3.3. *La inspección es esencialmente un procedimiento de colaboración.*

Significa que:

Los funcionarios de inspección, directores, maestros, deben colaborar y ayudarse para elevar el nivel de la educación.

En especial, los señores Supervisores procurarán:

- Asimilar las instrucciones oficiales y explicar en cada escuela las modalidades de su aplicación, velando por el estricto cumplimiento del *espíritu* de las mismas.
- Coordinar la acción de:

a) Todas aquellas personas que en razón de los car-

gos que desempeñan están sujetos a su supervisión.

- b) La escuela con todas las influencias formativas a que está sujeto el educando en contacto con su ambiente inmediato.
- c) Las actividades complementarias de orden pedagógico y social.

3.4. *La Inspección es el centro de mejoramiento de la educación y de la comunidad:*

Significa que corresponde a los Supervisores:

- Ayudar a organizar los establecimientos escolares de manera que resulte: sistema, orden y eficacia.
- Asesorar con respecto a metodología, didáctica y organización de la enseñanza.
- Difundir literatura pedagógica.
- Juzgar sobre el valor del personal docente y formular observaciones y apreciaciones después de sus visitas.
- Sugerir medidas en favor del desarrollo cuantitativo y cualitativo de la enseñanza.
- Participar en proyectos de reformas, confección de programas y elaboración de medidas tendientes a mejorar la enseñanza.
- Organizar reuniones, conferencias y seminarios locales para la superación de técnicas y métodos de trabajo.
- Favorecer el estudio y desarrollo de normas y pautas para un mejor encauzamiento del quehacer educativo.
- Colaborar en el plan de desarrollo de la Comunidad.

4. *Estructura y Organización.*

Será necesario agrupar a los Supervisores por tipo de establecimiento y especialidad.

Por tipo de establecimiento

común  
doble escolaridad  
experimental  
jardines de infantes  
escuelas hogares  
escuelas hospitalarias  
escuelas diferenciadas  
escuelas para adultos

5. *Determinación de zonas de supervisión.*

Los criterios serán suministrados por:

5.1. *Análisis de la situación existente.*

- a) Ubicación de escuelas por capital, provincia, departamento, localidad.
- b) Datos demográficos.
- c) Número de escuelas, maestros y alumnos.
- d) Problemas y necesidades de cada zona.
- e) Medios de transporte.

5.2. *Consideraciones de datos proporcionados por informes anteriores.*

6. *Planes de Supervisión.*

Variarán, según los diferentes tipos de inspección. Para la formulación de los mismos habrá que tener en cuenta:

- I. Objetivos que se proponen lograr.
- II. Estudio de antecedentes.
- III. Estudio del medio.
- IV. Medios por los cuales los objetivos pueden ser logrados:
  - a) Visitas a clases.
  - b) Reuniones de maestros.
  - c) Entrevistas personales.
  - d) Apreciación de la eficiencia de la enseñanza.
  - e) Mejoramiento de la biblioteca profesional de la escuela.
  - f) Participación en la selección del material didáctico.
  - g) Ayuda técnica a maestros.
- V. Ajuste de medios y facilidades disponibles para la obtención de los fines propuestos.

Entre los medios enunciados nos referimos en especial a las visitas de supervisión.

## 6.1. *Visitas de Supervisión.*

Las visitas de supervisión, consideradas como instrumentos técnicos para la realización de los fines de las mismas, tienen los siguientes propósitos:

- a) Estudiar condiciones del proceso enseñanza-aprendizaje.
- b) Proporcionar auxilio técnico a directores, maestros y alumnos.
- c) Considerar el rendimiento educativo y la acción de la escuela en favor de la comunidad.

Se organizarán visitas:

- a) De análisis y organización.
- b) De apreciación, ajuste y orientación de la labor docente.
- c) De comprobación, evaluación y análisis de los resultados de la labor escolar.

Se organizarán como mínimo tres visitas anuales.

La duración y frecuencia de las visitas dependerá de las circunstancias.

Cuando las circunstancias lo exijan se realizarán visitas ocasionales.

Los Supervisores visitarán escuelas comprendidas dentro de la zona o itinerario indicado por la Superioridad.

En cada caso recogerá los datos necesarios y los volcará en formularios tipo y presentará un informe de actividades con respecto a sus observaciones personales.

### 6.1.1. *Visita de Técnicos de análisis y organización.*

Propósitos:

#### I. Conocer la situación en conjunto.

- a) Medio.
- b) Condiciones del proceso enseñanza - aprendizaje.

#### II. Armonizar y unificar el trabajo del establecimiento coordinando los elementos esenciales para la buena marcha de la enseñanza.

Para ello, el Supervisor apreciará el funcionamiento de todo el conjunto teniendo en cuenta:

- I. Investigación y análisis de las condiciones de la comunidad (Formulario N° 1).
- II. Condiciones materiales del funcionamiento del establecimiento. Aspecto técnico e higiénico (Formulario N° 2).
- III. Organización técnico - docente escolar. (Planta Funcional — Formulario N° 3).
- IV. Aspectos técnico - pedagógicos (Formulario N° 4).
  - 1º Desarrollo del plan de acción de la escuela (en cada establecimiento observar si su funcionamiento ofrece oportunidades concretas para la realización de los objetivos propuestos).
  - 2º Observaciones metodológicas y organización del trabajo para las distintas asignaturas.
  - 3º Medios didácticos.
  - 4º Evaluación.

#### 6.1.1.1. *Informe del Supervisor.*

Finalizado el análisis de la situación, el señor Supervisor redactará un informe sobre los siguientes aspectos:

1. Posibilidades de lograr las finalidades y objetivos del establecimiento.
2. Metodología y procedimientos de trabajos aplicados.
3. Ambiente de orden y disciplina reinante en las actividades del establecimiento.
4. Opinión que resulta de la consideración de la documentación enviada por el establecimiento en las planillas de inscripción y del análisis de los aspectos observados.

#### 6.1.2. *Visita de apreciación, ajuste y orientación de la labor escolar* (Formulario N° 5).

El señor Supervisor orientará con respecto a la organización pedagógica en sus cuatro aspectos fundamentales:

- I. Material.
- II. Técnico - Didáctico.
- III. Disciplinario.
- IV. Administrativo.

### **I. Aspectos Materiales:**

Proporcionará sugerencias con respecto a:

- Adaptaciones necesarias para satisfacer necesidades de la educación general y vocacional.
- Selección y utilización del material didáctico.

### **II. Aspectos Didácticos:**

Orientará al personal directivo, subinspectores de materias especiales y maestros con respecto a:

- a) Interpretación y aplicación de planes de estudio teniendo en cuenta:
  - Objetivos específicos del plan que se aplica.
  - Necesidades educativas del medio socio - económico cultural.
  - Estructura general del sistema educativo del país.
- b) Coordinación de planes y actividades de materias especiales:
  - Interpretación, adaptación y crítica de contenidos de acuerdo con adelantos científicos y técnicos.
  - Métodos y procedimientos didácticos más adecuados para cada lugar y cada asignatura.
- c) Necesidad de adaptar la enseñanza a la evolución bio - síquica espiritual del niño.
- d) Organización, selección y control de actividades estudiantiles.
- e) Proporcionará información sobre:
  - Últimas teorías educativas.
  - Obras de consulta o fuentes de información.
- f) Ayudará a:
  - Planear programas de mejoramiento profesional.

### **III. Aspectos Disciplinarios:**

Orientará con respecto a:

- a) Condiciones generales que regulen la disciplina.



- Personalidad de directores y maestros.
- Adecuación del local escolar a las necesidades presentes.
- Organización de la enseñanza.
- Principios de autoridad.

b) Medios disciplinarios.

#### IV. *Aspecto Administrativo.*

Suministrará asesoramiento sobre:

- Interpretación y explicación de directivas de la Superioridad: reglamento, resoluciones, normas, circulares, etc.
- Libros y documentación de la Dirección de la escuela.
- Libros y documentación del personal docente.

##### 6.1.2.1. *Informe del Supervisor.*

Se referirá, en forma sucinta, a los cuatro aspectos señalados precedentemente, consignando las observaciones, sugerencias y orientación necesarias.

##### 6.1.3. *Visita de comprobación, evaluación y análisis de la labor escolar (Formulario N° 6).*

Propósitos:

#### I. Verificar:

- a) Condiciones materiales. Estado del edificio, mobiliario y condiciones de higiene.
- b) Realización del trabajo planeado en las etapas de organización y ajuste. Cumplimiento de planes.
  - Horarios.
  - Programas.
  - Actividades.

#### II. Apreciar la labor del personal directivo y docente. Con respecto al *personal directivo* se considerará:

- a) Acción orientadora de carácter pedagógico.

- b) Coordinación con subinspectores de materias especiales.
- c) Fiscalización y orientación de actividades docentes.
- d) Estímulo a maestros.
- e) Sugestiones del director desde el punto de vista técnico, administrativo y social.

*Con respecto a los maestros:*

- a) Cultura profesional.

Se comprueba por los títulos obtenidos.

- b) Condiciones pedagógicas:

- Motivación adecuada de las clases y uso apropiado de medios auxiliares.
- Carácter activo y ameno que imprime a su labor, e interés o actividad espontánea que revelan los alumnos.
- Planeamiento y organización anticipada del trabajo a realizar.
- Originalidad que imprime a su labor.
- Adelanto normal de los alumnos, revelado en clases presenciadas por el Supervisor o en los ejercicios de comprobación realizados.

- c) Condiciones para la profesión:

- Puntualidad.
- Asistencia.
- Organización y corrección de los trabajos de los alumnos.

- d) Personalidad bien definida en las funciones de su profesión:

- Apariencia.
- Energía.
- Voz.
- Carácter.
- Simpatía.

- Vestimenta.
- Uso del idioma.

e) Rendimiento de la labor:

Se aprecia teniendo en cuenta el esfuerzo realizado por el maestro y los resultados obtenidos.

III. Apreciación sobre el progreso de los alumnos:

Se considerará:

- Funcionamiento eficiente de hábitos y destrezas.
- Prontitud, regularidad, respeto al maestro y autoridades escolares.
- Dominio de la clase; buena preparación de la lección; adecuada información.
- Habilidad para pensar, recuerdo y selección de hechos significativos, coherencia de ideas, habilidad para llegar a conclusiones adecuadas.
- Evidencia de equilibrio, corrección, integridad.

6.1.2.1. *Informe del Supervisor.*

*Comisión de Didáctica.*

31 de octubre de 1967.