

879

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA

FUNDAÇÃO MOVIMENTO BRASILEIRO DE ALFABETIZAÇÃO

PROBLEMAS DE SUPERVISIÓN
Y EVALUACIÓN
EN UN PROGRAMA DE MASA/MOBRAL

741 F

1973

Brazil
MOBRAL

Supervisory Activities M
Evaluation Methods Q
Methods Research Q
Functions P Literacy Q

MOBRAL - CETEP	
SETOR DE DOCUMENTAÇÃO	
Registro n°	9415
Origem	Dacao
Preço Cr\$	10.000
Data	21 / 3 / 1979
RM	
Rubrica	

PROBLEMAS DE SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN EN UN PROGRAMA DE MASA/MOBRA

INTRODUCCIÓN

1a. Parte

1. Caracterización de la Evaluación - 1970/1972

1.1. Programa de Alfabetización Funcional

- Naturaleza de la Evaluación
- Caracterización de la Muestra
- Instrumentales

1.2. Programa de Educación Integrada - Proyecto Experimental

- Naturaleza de la Evaluación
- Caracterización de la Muestra
- Técnicas utilizadas

1.3. Programa de Desarrollo de la Comunidad - 1971/1972

1.4. Principales puntos de estrangulamiento en el Proceso de Evaluación en el período 1970/1972

- Evaluación
- Supervisión

2a. Parte

2. El Subsistema de Supervisión Global

2.1. Objetivos

- generales
- específicos

2.2. Estructura y Funcionamiento

- niveles de Supervisión

2.3. Normas Generales de Acción

2.4. Métodos y Técnicas de Supervisión

- visita
- reunión
- entrevista
- demostración
- conferencia
- trabajo de grupo
- registros de Supervisión

2.5. Evaluación

- qué es Evaluación
- por qué evaluar
- qué evaluar
- quien debe evaluar y ser evaluado
- Cómo evaluar
- Cuando evaluar
- Fases de la Evaluación
 - . Fase I: objetivos
 - . Fase II: consolidación del Proceso de Evaluación

PROBLEMAS DE SUPERVISION Y EVALUACION EN UN PROGRAMA DE MASA/MOBRAL

INTRODUCCION

Abarcando, desde su iniciación, una vasta clientela dispersa por todo el territorio nacional, el MOBRAL Central, como órgano normativo, sintió la necesidad de implantar algunos procedimientos tendientes a crear un sistema de control, evaluación y supervisión.

Esas tentativas, no obstante, no tuvieron éxito total debido a la

- . fragmentación de atención de los programas;
- . composición de las COMUMs, que no soportaban la ejecución de un servicio especializado;
- . falta de una infraestructura técnica vinculada a las COESTs, así como de una metodología adecuada.

Es preciso plantear, en primer lugar, con el debido énfasis, la ausencia de una metodología aplicable a países en desarrollo y adecuada, no a programas experimentales, sino a un trabajo de gran aliento.

Durante el período de 1970 a 1972 se fueron creando, poco a poco, mediante el método de las tentativas, algunos procedimientos que se repetían o enriquecían en proporción a su productividad y asequibilidad, aunque sin contar todavía con el apoyo de la necesaria estructura de recursos humanos. Posteriormente, en 1973, se estableció dicha estructura, poniéndosela en funcionamiento en todo el país en la totalidad de los municipios. Esa estructura comenzó entonces a desarrollar servicios de carácter técnico-especializado que no sería posible delegar a las COMUMs.

En el siguiente documento se trata en forma detallada la búsqueda de una metodología adecuada que asegure al MOBRAL, en sus varios niveles, las informaciones requeridas para el control, evaluación y supervisión de los programas.

I PARTE

1. CARACTERIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN - 1970/1972

En el período 1970/1972 el equipo técnico del MOBRAL procuró evaluar los programas de Alfabetización Funcional - Educación Integrada -, Fase Experimental y Desarrollo Comunitario, reuniendo, de manera sistemática, los datos que se consideraban más significativos para replanificar los Programas.

1.1. PROGRAMA DE ALFABETIZACIÓN FUNCIONAL

1970

Naturaleza de la Evaluación

En este primer momento, la evaluación del programa se caracterizó por un esfuerzo de naturaleza predominantemente cuantitativa conjuntamente con algunos datos de carácter cualitativo, habiéndose determinado al efecto una Muestra.

Caracterización de la Muestra

Muestra Piloto que cubre 40 municipios situados en las 5 regiones del país.

Criterios para la Muestra

Primera Muestra: Municipios integrados en el Plan de Acción Concentrada (PAC).

Segunda Muestra: Municipios no integrados en el Plan de Acción Concentrada.

En cada región se extrajeron las dos muestras, comprendiendo cada una 40 municipios.

Instrumentales

Para la encuesta de datos se elaboraron dos Instrumentales:

a. Boletín de Presencia, que debe ser llenado por el Alfabetizador (Anexo I).

- b. Instrumental de control y evaluación, integrado por el Coordinador del MOBRAL en el Estado, en una primera tentativa de implantar un Sistema de Supervisión en el Programa de Alfabetización Funcional (Anexo II).

1971/1972

Naturaleza de la Evaluación

Evaluación de naturaleza cuantitativa y cualitativa, con miras a planificar el Programa, habiéndose determinado a tal fin, una muestra más abarcante.

Caracterización de la Muestra

Por tratarse de una encuesta destinada a verificar las condiciones de operatividad de la fase experimental de un Programa instaurado con carácter de urgencia, no hubo condiciones objetivas para decidir que medios o instrumentos de acción debían experimentarse, ni los tipos de contexto en donde desarrollar la experiencia.

Faltaban estudios científicos que permitieran caracterizar homogéneamente esos contextos a fin de garantizar la validez de la determinación de tipos o modelos de universos, los cuales deberían seleccionarse como Muestra Representativa del universo multivariado en que estaba emplazado el Programa de Alfabetización Funcional.

Frente a esas circunstancias, la Muestra se seleccionó como Muestra Intencional.

Criterios para la Muestra

- . Cobertura de las regiones geoeconómicas brasileñas, alcanzándose el nivel de micro-región;
- . definida en términos de micro-regiones económicas, la muestra fue seleccionada a partir del Municipio-Polo de cada micro-región, mientras fueran atendidos por el MOBRAL;
- . ante la imposibilidad de satisfacer este requisito, debería seleccionarse el municipio más poblado.

Número de municipios seleccionados según ese criterio: 337, repre

sentando un 10% del número total de municipios integrantes del Proyecto.

Instrumentales

- Boletín de Presencia (reformulado) - Anexo III - 1971/1972.
- formulario para caracterizar al alumno - Anexo IV
- ficha de Evaluación Pedagógica basada en el decálogo del MOBRAL - Anexo V.

Datos Recogidos: 1970/1972

- | | | |
|--|---|------------|
| • Alumnos bajo convenio; |) | |
| • total de municipios cubiertos |) | Cuadro I |
| • total de alumnos alfabetizados |) | |
| • rendimiento global |) | |
| • Productividad del Sistema MOBRAL |) | Cuadro II |
| • Caracterización del alumno en cuanto a: | | |
| - sexo, edad, escolaridad anterior al MOBRAL |) | Cuadro III |
| - relación entre sexo/empleo/semicalificación |) | |
| - relación entre alumnos empleados y desempleados por región |) | Cuadro IV |
| - causas de desistimiento |) | Cuadro V |
| • Caracterización de Alfabetizadores |) | Cuadro VI |

Con la ampliación de las metas del MOBRAL en el período 1971/1972 fue menester reclutar un mayor número de alfabetizadores cuya capacitación profesional - en consecuencia -, era menor. Para suplir esa necesidad el Equipo Técnico del MOBRAL Central desarrolló una verdadera sistemática de adiestramiento directo de alfabetizadores.

En el segundo semestre de 1972, para alcanzar la meta de 2.200.000 alumnos en todo el territorio nacional, se requerían 108.000 nuevos alfabetizadores, quienes deberían estar aptos para desarrollar actividades docentes en el Programa de Alfabetización Funcional antes del mes de setiembre de 1972.

Buscando una solución a ese urgente problema, el MOBRAL optó por un Programa Radiofónico en convenio con el Proyecto Minerva.

Evaluación del Programa

Objetivo: Verificar la validez de las vías de acción adoptadas en las diferentes etapas del Proyecto, incluyendo los Recursos Humanos y los Componentes Técnico-Instrumentales del Programa.

Fases de la Evaluación: La evaluación se llevó a cabo en cada una de las tres etapas de implantación del Proyecto.

Muestra: Abarcó todo el universo en cada una de las etapas, con excepción de la tercera (Evaluación del Rendimiento del Alfabetizador), en la cual se aplicaron cuestionarios para la totalidad de alumnos en un Puesto de Alfabetización en cada Municipio.

Instrumentales:

- . cuestionarios llenados por los técnicos del MOBRAL Central, supervisores, monitores y alfabetizadores;
- . informes de los Coordinadores de los Estados al concluirse el adiestramiento - Anexo VI.

Áreas de Evaluación: El proceso de evaluación, según un enfoque de naturaleza cuantitativa y cualitativa, abarcó las siguientes áreas:

- . recursos humanos,
- . componentes técnico-instrumentales,
- . la radio como instrumento de difusión de conocimiento,
- . el papel del monitor en el adiestramiento radiofónico del alfabetizador.

Hipótesis de Trabajo

En función de los objetivos generales y específicos del Proyecto se formularon las siguientes hipótesis de trabajo:

- a. el adiestramiento por vía radiofónica de alfabetizadores del MOBRAL, además de realizarse en período menor de tiempo, alcanzaría a un número de personas muy superior al previsible según el método de adiestramiento convencional;

- b. el adiestramiento por vía radiofónica ofrecería la ventaja de preservar el contenido de la transmisión, lo que es difícil en virtud del efecto multiplicador cuando se adopta el adiestramiento por vía directa;
- c. la utilización de una nueva tecnología (radio) en el sistema de adiestramiento motivaría, al comienzo, cierta resistencia entre los alumnos;
- d. en el proceso de adiestramiento por vía radiofónica, la conservación de la figura del monitor en el radio-puesto tendría función de elemento de transición en la evolución de un proceso de adiestramiento tradicional, donde la relación monitor/alumno/alfabetizador se hace directamente hacia un nuevo proceso donde la relación se establecería por medio de la radio (medio frío) y alumno alfabetizador.

Resultados de la Evaluación

- a. los resultados de la evaluación demostraron que el adiestramiento por vía radiofónica, además de efectuarse en menor lapso (48 días), alcanzó a un significativo número de personas (90.000 alfabetizadores), muy superior al que podría aspirar el método de adiestramiento directo;
- b. la preservación del contenido transmitido presentó un índice altamente positivo en el adiestramiento impartido a los Supervisores (100%), disminuyendo en el caso de los Monitores (95%). En la situación específica de los Alfabetizadores, que recibieron el adiestramiento radiofónico, la preservación del contenido parece haber sido más afectada, puesto que al final del curso sólo un 59% de los Monitores declararon que todos sus alumnos habían revelado capacidad para trabajar como alfabetizadores del MOBREAL y, por consiguiente, retransmitir a sus alumnos el contenido aprehendido durante el curso.

Variables que deberán tenerse en cuenta:

- nivel de escolaridad más bajo de los alfabetizadores respecto del de los supervisores y monitores;
- universo de vocabulario: dificultad de entender el lenguaje usado en las grabaciones, aulas radiodifundidas y polígrafos, que aumentaba a medida que se llegaba al nivel de alfabetizador;
- c. la utilización de una nueva tecnología (radio) en el sistema de adiestramiento provocó cierta resistencia entre los alfabetizadores, aparentemente por dos razones:

1. dificultades en el uso de la radio como elemento material; a los problemas de sintonización debe añadirse el precario alcance radiofónico en muchos municipios, causados por:
 - . mala sintonización de las emisiones en cadena;
 - . potencia insuficiente o falta de colaboración de las emisoras municipales;
 - . variaciones de voltaje, interrupción de energía eléctrica, débil captación y, en los puntos más distantes del país, interferencia en las radios locales de emisoras extranjeras de gran potencia.
2. introducción de una nueva metodología, donde el monitor del radio-puesto fue el elemento de conexión entre la radio (transmisor de conocimientos) y el grupo (receptor), cabiéndole decodificar el mensaje transmitido y trabajar sobre él.
 Pregúntase hasta qué punto la modificación de su papel no fue un factor de inseguridad para los monitores, teniendo en cuenta el corto plazo en que fueron adiestrados (19 días).
- c. en el procesamiento de adiestramiento por vía radiofónica, la conservación de la figura del monitor en el radio-puesto tuvo función de elemento de transición en la evolución de un proceso de adiestramiento tradicional, donde la relación monitor-alumno alfabetizador se hacía directamente, hacia un nuevo proceso, donde la relación se efectúa a través de la radio (medio frío) y alumno alfabetizador.

En los datos referentes a la importancia del monitor en el adiestramiento del alfabetizador, el 86% de los alumnos alfabetizadores consideraron de gran importancia su presencia para esclarecer aspectos que no quedaban bien explicados con la sola transmisión radiofónica.

Parece por lo tanto comprobada la funcionalidad del monitor como elemento de transición en la evolución de un proceso de adiestramiento tradicional hacia otro proceso en que se introduce una nueva tecnología.

PROGRAMA DE ALFABETIZACION FUNCIONAL

AÑO	TOTAL ALUMNOS BAJO CONVENIO	TOTAL DE MUNICIPIOS CUBIERTOS	TOTAL DE ALUMNOS ALFABETIZADOS	RENDIMIENTO GLOBAL
1970	510.000	613	170.000	33%
1971	2.569.000	3.405	1.130.000	44%
1972	4.275.000	3.643	2.222.000	52%

PROGRAMA DE ALFABETIZACION FUNCIONAL

PRODUCTIVIDAD AÑO	BAJO CONVENIO	DESISTIMIENTO INMEDIATO %	DESISTIMIENTO MEDIATO %	APROBACION %	PRODUCTIVIDAD GLOBAL %	ALFABETIZADOS
1970	510.340	33	19	61	33	169.943
1971	2.569.862	9	20	62	44	1.139.509
1972	4.274.624	5	15	64	52	2.222.500
Total General	7.354.826	-	-	-	48	3.531.952

PROGRAMA DE ALFABETIZACION FUNCIONAL

AÑO	SEXO E D A D														ESCOLARIDAD ANTERIOR AL MOBRAL		
	MASC.	FEM.	S/R	-12	12-14	15-17	18-20	21-25	26-30	31-40	41-50	+50	S/R	TOTAL	SÍ	NO	S/R
1971	52,3	47,7	-	1,1	13,5	16,2	14,6	12,9	9,7	15,1	8,2	4	4,7	100 %	37,8	57,1	5,1
1972	52	47	1	3	17	16	12	13	9	14	9	5	2	100 %	40	56	4

CUADRO IV

DATOS SOBRE ALUMNOS MATRICULADOS EN CURSOS DE ALFABETIZACIÓN FUNCIONAL, EN CUANTO A LAS RELACIONES ENTRE SEXO, EMPLEO Y CALIFICACIÓN

B R A S I L		SEXO MASCULINO	SEXO FEMENINO
ALUMNOS	calificados	76%	24%
EMPLEADOS	no calificados	61%	39%
ALUMNOS	calificados	47%	53%
DESEMPLEADOS	no calificados	29%	71%

DATOS SOBRE ALUMNOS MATRICULADOS EN CURSOS DE ALFABETIZACIÓN FUNCIONAL DEL MOBRAL, EN CUANTO A LAS RELACIONES ENTRE EMPLEO, DESEMPLEO Y REGIÓN

1 9 7 2

REGIÓN	E M P L E O								T O T A L 100 %
	sī				no	%	S/R	%	
	General	%	18 años	%					
NORTE	5.703	25	358	2	15.664	69	988	4	22.713
NORDESTE	49.800	21	3.395	2	165.800	70	16.996	7	235.991
SUDESTE	61.125	39	2.866	2	83.529	54	6.980	5	154.500
SUR	12.257	38	786	2	17.119	53	2.038	7	32.200
CENTRO- OESTE	11.416	38	581	1	16.686	55	1.739	6	30.422
TOTAL	140.301	29	7.986	2	298.798	63	28.741	6	475.826

CAUSAS DE DESISTIMIENTO

AÑO	PROBLEMAS RELACIONADOS CON EL TRABAJO	DESALIENTO CAUSADO POR ENFERMEDAD	DIFICULTADES DE APRENDIZAJE	DIFICULTADES DE ACCESO AL PUESTO	OTRAS CAUSAS	TOTAL
1970	30%	20%	20%	6%	24%	100%
1971	44%	33%	9%	6%	8%	100%

- A- PROBLEMAS RELACIONADOS CON EL TRABAJO - dificultad en conciliar el horario de trabajo con el del curso - cansancio - necesidad de abandonar temporalmente para ocuparse de otros quehaceres.
- B- DESALIENTO CAUSADO POR ENFERMEDAD - desnutrición, vista defectuosa, etc.
- C- DIFICULTAD EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE - falta de adaptación al grupo - incredulidad respecto a las ventajas de la alfabetización, etc.

ALFABETIZACIÓN FUNCIONAL - CALIFICACIÓN DE ALFABETIZADORES

AÑO	Nº de Municipios	Nº de maestros	C A L I F I C A C I Ó N D E A L F A B E T I Z A D O R E S									
			Primario	1º ciclo Completo	1º ciclo Incompleto	2º ciclo Completo	2º ciclo Incompleto	Normal Completo	Normal Incompleto	Universitario	Otros	S/R
1970	613	20.400	-	6%	12%	15%	4%	18%	35%	2%	6%	2%
1971	2.650	66.845	42,27	4,68	12,20	2,29	5,12	13,12	9,38	1,87	1,39	2,68

1.2. PROGRAMA DE EDUCACIÓN INTEGRADA - PROYECTO EXPERIMENTAL

1971/1972

Naturaleza de la Evaluación

El objeto de la evaluación del Programa de Educación Integrada fue proporcionar al equipo técnico del MOBREAL Central elementos cuantitativos y cualitativos para analizar la experiencia lograda en el funcionamiento del Programa, su importancia como instrumento de integración social del individuo y su valor como programa educativo respecto del sistema convencional de enseñanza.

Caracterización de la Muestra

En lo que atañe a la definición de la muestra, fueron seleccionados municipios-polos representativos de cada Estado y que hubieran tenido el mayor número de alumnos del segmento prioritario de 12 a 25 años en la fase previa de alfabetización funcional.

La muestra estaba compuesta de 24 municipios, 365 aulas y 8.806 alumnos, frente a un universo de 181 municipios y 34.000 alumnos (Cuadro I).

En determinados momentos la Evaluación no se restringió a los municipios de la muestra, los que fueron explotados con mayor profundidad en casos de Evaluación Directa de trabajo de campo, combinándose así algunos procedimientos de encuesta intensiva y extensiva.

Técnicas utilizadas: se elaboraron los siguientes instrumentales:

- a. boletines mensuales de presencia, llenados por el maestro. Con ese instrumental se procuró obtener el número de alumnos presentes y desistentes, mes a mes y, mediante boletines del último mes, la nómina de alumnos aprobados al término del Programa (Anexo VI);
- b. verificación escalonada de rendimiento del alumno, iniciada al 9º mes de clase.

Impuso ese instrumental la necesidad de obtener, aunque fuese indirectamente, informaciones y datos que permitieran configurar un cuadro general de la experiencia.

Objetivos de la Evaluación:

- Recoger datos susceptibles de comparación con el proceso en serie de Educación de Adultos realizado por el sistema convencional;
- Verificar la economicidad del Programa. El programa puede considerarse económicamente válido si el 20% de los alumnos aprobados en los Cursos de Alfabetización Funcional y que hayan asistido a los cursos de Educación Integrada consiguen, después de ocho a doce meses de escolaridad, entrar al gimnasio (bachillerato básico) (Cuadro III);
- Uniformar los resultados con vistas a una Evaluación Global del Programa de nivel nacional. Para alcanzar esa uniformidad, el equipo técnico-pedagógico del MOBREAL Central, elaboró pruebas objetivas estandarizadas, en tres modelos de creciente complejidad:
 - . Modelo A - equivalente al nivel de 2º año primario completo;
 - . Modelo B - equivalente al nivel de 4º año primario completo;
 - . Modelo C - equivalente al ingreso.

Según las instrucciones de aplicación, el maestro debe realizar las pruebas objetivas como si se tratara de un trabajo normal de clase, apartándose de la situación de prueba tradicional.

Estas pruebas se caracterizaron por ser agrupamientos de ejercicios de verificación, iguales o semejantes a los que realizaba rutinariamente el maestro con sus alumnos durante el curso.

Sistemática de Aplicación:

Iniciación: abril de 1972, correspondiente, aproximadamente, al octavo mes del Programa.

Su aplicación se efectuó en tres etapas:

- 1a. etapa: aplicación de las pruebas objetivas del Modelo A. Estos ejercicios los realizaron todos los alumnos de la clase.
- 2a. etapa: aplicación de las pruebas objetivas del Modelo B. Estos ejercicios fueron realizados sólo por los alumnos que obtuvieron conceptos 3 y 4 (es decir, más de 49 puntos en los ejercicios de las pruebas del Modelo A).
- 3a. etapa: aplicación de las pruebas objetivas del Modelo C. Estos ejercicios los hicieron sólo los alumnos de conceptos 3 y 4 (es decir, quienes obtuvieron más de 49 puntos en los ejercicios del Modelo B).

Las pruebas objetivas fueron corregidas por el propio maestro. En el Cuadro II se presentan los resultados de esta evaluación.

PROGRAMA DE EDUCACION INTEGRADA - PROYECTO EXPERIMENTAL

AÑO	MUNICIPIOS CUBIERTOS	ALUMNOS ATENDIDOS
1971	181	34.000
1972	2.277	816.940

Indice de presencia / Desistimiento:

VERIFICACIÓN ESCALONADA DE RENDIMIENTO DEL ALUMNO DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN INTEGRADA1a. Etapa:

Alumnos que se sometieron a las pruebas objetivas del Modelo A - Equivalentes al nivel de 2º año primario

Alumnos sometidos al Modelo A	Alumnos que obtuvieron conceptos 1 y 2 permaneciendo al nivel de 2º año primario		Alumnos que obtuvieron conceptos 3 y 4, pudiendo someterse a las pruebas del Modelo B, equivalente al 4º año primario	
Total alumnos	Nº alumnos	%	Nº alumnos	%
12.526	1.343	10,6	11.253	89,4

2a. Etapa:

Alumnos sometidos a las pruebas objetivas del Modelo B - Equivalentes al nivel de 4º año primario

Alumnos sometidos al Modelo B	Alumnos que obtuvieron conceptos 1 y 2 permaneciendo al nivel de 4º año primario		Alumnos que obtuvieron conceptos 3 y 4, pudiendo someterse a las pruebas del Modelo C, equivalente al Ingreso	
Total alumnos	Nº alumnos	%	Nº alumnos	%
10.958	2.075	19,0	8.883	81,0

3a. Etapa:

Alumnos sometidos a las pruebas objetivas del Modelo C - Equivalentes al nivel de Ingreso

Alumnos sometidos al Modelo C	Alumnos que obtuvieron conceptos 1 y 2 permaneciendo al nivel de Ingreso		Alumnos que obtuvieron conceptos 3 y 4, con posibilidades de pasar al nivel de "gimnasio" (bachillerato básico)	
Total alumnos	Nº alumnos	%	Nº alumnos	%
9.323	1.067	11,4	8.256	89,0

INDICE DE ECONOMICIDAD DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN INTEGRADA - FASE EXPERIMENTAL

alumnos que obtuvieron conceptos 3 y 4 (Modelo C) x 100

Total de alumnos bajo convenio en el Programa en 1971

$$\frac{8.256 \times 100}{34.000} = 24\%$$

EVALUACIÓN DIRECTA

Caracterización de la Muestra

En los 24 municipios-polo definidos para la Muestra, se sortearon para la Evaluación Directa:

- . 58 miembros del Consejo Comunitario del MOBRAL,
- . 54 miembros de la Comisión Municipal del MOBRAL,
- . 110 maestros, de los 365 en ejercicio, y
- . 1.387 alumnos de los 8.806 que asistieron al curso.

Elaboración de los Instrumentales

Se prepararon guías para investigaciones de campo realizadas por el equipo técnico-pedagógico del MOBRAL Central, mediante:

- a. observación de las salas de clase,
- b. visitas y entrevistas con los miembros de los Consejos y Comisiones Municipales,
- c. entrevistas con maestros del Programa,
- d. entrevistas con alumnos.

Técnicas utilizadas

- . observación sistematizada,
- . entrevista informal,
- . registro organizado de los datos obtenidos.

Objetivo de la Encuesta

La utilización de la investigación de campo propiamente dicha, obedeció a la necesidad de obtener un conocimiento efectivo de la experiencia, que permitiese confirmar las siguientes hipótesis de trabajo:

- a. con respecto a la integración social del alumno: el Programa de Educación Integrada del proceso MOBRAL establecería, mediante el desenvolvimiento integral de la capacidad potencial del alumno, más y mejores condiciones para integrarlo en la comunidad;
- b. con respecto al maestro: el Programa de Educación Integrada posibilitaría al maestro un rendimiento profesional, posibilitándole al mismo tiempo participar más activa y objetivamente en el proceso educativo de promoción humana de sus a-

lumnos.

- c. Con respecto a la actitud de la Comunidad: Ésta, por intermedio de los Consejos Comunitarios y Comisiones Municipales, reconocería en el Programa de Educación Integrada un factor básico de desarrollo, a través del cual se promovería la integración social del alumno y se realizaría, por el esfuerzo de todos, la promoción humana en general.

Las hipótesis formuladas fueron confirmadas en parte, como se puede observar, por el análisis de tendencias, al nivel nacional, de los resultados de la Encuesta de Evaluación Directa del Programa de Educación Integrada - Proyecto Experimental:

- a. En cuanto a la integración social del alumno:

Alumnos entrevistados: 1.387, representando el 15% del universo.

El grupo de edades predominante, de los 1.387 alumnos entrevistados, oscilaba entre 15 y 20 años, con un índice de 38%, y de 22% hasta los 14 años, totalizando, esos dos grupos, el elevado porcentaje de 60%.

La situación profesional de los alumnos fue, de modo general, regular: 60% estaban empleados, pero sólo 45% poseían documentos de ciudadano, habiendo obtenido su libreta de trabajo un 24%.

La ocupación principal de los alumnos era la doméstica, siguiendo quehaceres de labrador, obrero y peón.

Con referencia a la promoción de alumnos al influjo del MOBRAL, se comprobó:

- . que 13% de los 831 alumnos que expresaron encontrarse desempleados consiguieron el actual empleo después de alfabetizados;
- . que de los 106 alumnos que consiguieron el actual empleo, después de alfabetizados, más de la mitad ya habían logrado emplearse antes de su alfabetización;
- . que un 35% de los 831 alumnos que afirmaron hallarse empleados alcanzaron mejoras después de alfabetizados;
- . que 13% de los 630 alumnos que afirmaron poseer los documentos de ciudadanía los consiguieron después de ingresar como alumnos del MOBRAL;
- . que el 14% de los 405 alumnos que afirmaron tener libreta de trabajo, la obtuvieron después de haber sido alumnos del MOBRAL.

La influencia del MOBRAL en la integración social del alumno, se caracterizó principalmente por la adquisición de nuevos compañeros, por la cohesión grupal, por las reuniones de solaz, por la ayuda recibida de los nuevos compañeros y por la presentación social como alumnos del MOBRAL.

Los principales motivos de ingreso en el proceso funcional de alfabetización del MOBRAL, fueron las invitaciones del maestro, la influencia de colegas o el haberse enterado por medio de la radio y de contactos personales.

Las principales razones de ingreso en la educación integrada, fueron el deseo de continuar estudiando, invitación del maestro, insinuación de los colegas y deseo de mudar de vida.

Respecto a las causas de abandono, los principales problemas enfrentados por el maestro al 5º y al 6º mes fueron: trabajo, cambio, desinterés, enfermedad y cansancio.

Las principales perspectivas de los alumnos, una vez concluido el curso de educación integrada fueron: tener oportunidad de proseguir los estudios en el MOBRAL o en el sistema convencional de enseñanza, obtener un empleo mejor y, por ende, condiciones de vida más satisfactorias.

Fueron pocas las sugerencias formuladas para mejorar o complementar el curso de educación integrada; algunos adujeron la posibilidad de continuar los estudios en un colegio de bachillerato básico funcional, y mencionaron las dificultades provenientes del material didáctico.

b. En cuanto al maestro:

Maestros entrevistados: 110, o sea un 29% de la Muestra.

El grupo de edades predominante, de los 110 maestros entrevistados, era de 21 a 25 años, con un índice de 40% bastante significativo, si se considera que de ellos un 51% son maestros de cursos primarios y 36% estudiantes de escuelas normales.

Más de la mitad (67%) de los maestros entrevistados se dedicaban exclusivamente a actividades educativas del MOBRAL. Debemos notar también que el 59% de los 110 maestros iniciaron su actividad en setiembre/diciembre de 1970. Ese porcentaje representa un elevado índice de permanencia de trabajo del MOBRAL a pesar de las invitaciones que se formu

laron para ingresar en otros campos. Más de dos tercios de los maestros afirmaron que la experiencia inicial en los Programas del MOBRAL con un grupo de alfabetización fue un factor propicio a la labor de la educación integrada.

Debe notarse asimismo que más del 90% de los maestros afirmaron haber recibido adiestramiento específico como monitores de alfabetización y para ingresar en el magisterio de educación integrada. El 26% de los maestros entrevistados participaron en los adiestramientos impartidos por el MOBRAL Central.

Los motivos aducidos por una minoría que no recibió adiestramiento, se refieren a: falta de organización por parte del municipio y dificultades para reemplazar a los maestros en medio del curso.

Antes de ser maestros del MOBRAL, casi todos tuvieron alguna experiencia en el magisterio. Debemos notar, sin embargo, que 25 de los 110 maestros entrevistados afirmaron no haber dictado nunca clases. Más de dos tercios de los maestros entrevistados tuvieron bajo su responsabilidad clases de niños o de adolescentes; por eso afirmaron haber sentido diferencia al trabajar en clases de adultos, calificándolas como "una labor más fácil o con mayor libertad de creación" en el ejercicio del magisterio.

Las relaciones comunitarias parecen haber sido buenas, pues todos los maestros mantuvieron contactos con otras personas vinculadas al MOBRAL en la comunidad; esos contactos son, casi totalmente, motivados por el trabajo del MOBRAL, no habiendo existido, para más de la mitad, antes de participar en el Movimiento.

Más del 50% de los maestros entrevistados no conocían otros movimientos del tipo del MOBRAL, pareciendo, por lo tanto, significativa su participación. Lo mismo puede decirse de los maestros en relación a sus alumnos.

El MOBRAL, según dos tercios de los maestros entrevistados, fue motivo de interés para la comunidad: 70% de los entrevistados consideraron que el programa de educación integrada había tenido influencia en sus municipios.

Más de la mitad de los entrevistados negó que la comunidad hubiera colaborado en las clases de educación integrada; no obstante, debe notarse que únicamente un 38% de los maestros solicitaron esa colaboración.

Son significativas tanto la afirmación de que los alumnos trasladaron nuevos hábitos a la vida en comunidad, como la observación sobre la formación de grupos de relación extra-clase, y de mecanismos de ayuda mutua entre los alumnos. Esto nos prueba, en cierta forma, la asimilación comunidad-alumno en el proceso de desenvolvimiento e integración social del individuo.

La mayoría de los maestros confirmaron la ascensión social del individuo por el logro de un mejor empleo posterior a los cursos del MOBREAL; esto nos indica que la comunidad reconoció, al aceptarlo, la efectividad del programa de educación integrada. Sin embargo, debe resaltarse que es insignificante la existencia de programas de profesionalización para alumnos de educación integrada en la mayoría de los municipios bajo convenio.

El bajo nivel de los alumnos para utilizar el material didáctico, su no aceptación de las técnicas de trabajo en curso y el desistimiento fueron los principales problemas enfrentados por los maestros al comenzarse la labor de educación integrada. Después del 5º y del 6º mes la principal dificultad fue el desistimiento y el desinterés del grupo (*).

Las principales causas de subsistencia de la problemática hasta el 5º mes se atribuyen a mala alfabetización, desinterés, dificultades para utilizar el material didáctico, cansancio y hambre. En lo que toca al cambio de problemática al 5º y 6º meses, tenemos: el trabajo, el bajo nivel intelectual de los alumnos y falta de material de investigación. Treinta y ocho maestros afirmaron que los alumnos alfabetizados por el proceso funcional del MOBREAL tuvieron dificultades con el material didáctico del programa de educación integrada; de ellos, 21 reconocieron que dichas dificultades subsistían.

(*) No se pudo determinar el índice global de desistimiento del Programa, porque a partir del 6º mes los alumnos ya capacitados dejaron el curso para ingresar al gimnasio (bachillerato básico).

No fue significativo el porcentaje de maestros que tuvieron problemas con el material didáctico de educación integrada; sólo algunos notan esas dificultades de manera permanente. Prácticamente 2/3 de los maestros estimaron adecuado el material didáctico de educación integrada. En general, el material más utilizado es el de la Editorial Bloch, después el de las Editoriales Abril y José Olímpio.

Los principales obstáculos de los alumnos, en opinión de los maestros, provenían, en general, de la mala alfabetización, de difícil comprensión de la matemática moderna y del alto nivel del material para interpretar los textos.

La mayor dificultad de los maestros consistió, en general, en la aplicación de la nueva metodología en la transmisión de los contenidos y la carencia de recursos materiales necesarios para su utilización.

El deseo y la esperanza de encontrar un empleo mejor para progresar en la vida y la propia voluntad de aprender, son los principales factores que mantienen vivo en los alumnos su interés por las clases, llevándoles a organizar actividades en grupo y a contribuir con hechos de su experiencia personal, con lo cual las hacen más movidas y propicias a la compenetración recíproca entre maestro y alumnos y entre estos últimos. Debemos destacar la importancia de las discusiones motivadas por los textos, factor generador de dinamismo de las clases. El trabajo en grupo fue aceptado por todos como un medio de aprender mejor y más rápidamente, o como una fuente de interés en el aprendizaje funcional.

En opinión de los maestros entrevistados, los principales objetivos del programa de educación integrada no se restringen a recuperar los conocimientos del curso primario, sino también a dar mejores condiciones de vida al hombre mediante la transmisión de un saber que le posibilite su promoción social y la realización de sus potencialidades.

Los aspectos más importantes del programa de educación integrada, según los maestros, son: la oportunidad de aplicar conocimientos, las interrelaciones humanas y el ejercicio del magisterio dentro de una nueva metodología. Para los alumnos: la posibilidad de integración social, la adquisición de nuevos conocimientos y el mejoramiento de la vida a través de los diplomas y demás documentos de ciudadano.

En su mayoría los maestros señalaron la instalación de Centros de Lectura en sus municipios; dos tercios consideraron que dichos centros estaban bien instalados y que funcionaban en horarios convenientes.

La presencia de los alumnos en los Centros de Lectura se debe principalmente a la labor de investigación de textos o al deseo de leer revistas informativas. En general, los Centros de Lectura reciben material de las Editoriales Abril, Bloch, José Olímpio y Melhoramentos.

c. En cuanto a la actitud de la Comunidad:

número de miembros del Consejo Comunitario entrevistados: 58

número de miembros de la Comisión Municipal entrevistados: 54.

Fue bastante limitada la participación del Consejo Comunitario y de los miembros de la Comisión Municipal en el Programa.

c.1. Con respecto al Consejo Comunitario: Únicamente un 11% de los entrevistados confirmaron la participación de los Consejeros en el Programa, que se restringió a informarse de lo que ocurría en materia de supervisión o ayuda a los maestros, a indicar nombres para selección de personal, a visitar el Puesto o a formular sugerencias para el programa.

Otros negaron que hubiera algún tipo de participación (5%), y la mayoría (84%) no respondió.

c.2. Con respecto a los miembros de la Comisión Municipal: Interrogados si habían elaborado alguna planificación para implantar el Programa de Educación Integrada en su municipio, sólo 26% de los entrevistados respondieron afirmativamente. Tampoco fue significativa su participación en la realización de encuestas sobre la posibilidad de que el sistema convencional absorbiera la clientela del Programa de Educación Integrada; sólo el 6% confirmó el hecho.

Ocurrió lo mismo respecto a la realización de estudios de mercado de trabajo en la comunidad con miras a la posibilidad de absorber los alumnos egresados de los Cursos de Educación Integrada. Sólo el 10% del grupo respondió afirmativamente.

La falta de estructuración de los Consejos y Comisiones Municipales, así como de una metodología específica de movilización y acción comunitarias para los Programas del MOBREAL serían, en última instancia, los responsables de su enajenación del Programa de Educación Integrada - Proyecto Experimental.

1.3. PROGRAMA DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

1971/1972

Iniciado con carácter experimental en el período de octubre a diciembre de 1971, como interregno entre el término de la Alfabetización Funcional y la prosecución del proceso de instrucción mediante los cursos de Educación Integrada.

La Evaluación del Programa tuvo carácter mayormente cuantitativo en términos de municipios y total de alumnos bajo convenio, y de asistencia el primer mes.

Para la recolección de estos datos se elaboró un Instrumental (ver Anexo X).

Los resultados figuran en el siguiente cuadro (Cuadro I, página 28).

En un orden de Evaluación de carácter más cualitativo, fueron consideradas las informaciones provenientes de las Coordinaciones de los Estados, formulándose las siguientes observaciones con relación al Programa de Desarrollo de la Comunidad.

1. El Programa llegó tan súbitamente, que no permitió que todos los Estados prepararan convenientemente al monitor ni concientizaran al alumno para participar en aquél.
2. No hubo correspondencia entre los objetivos propuestos por el MOBRAL Central y los desarrollados por la mayoría de las Coordinaciones que lo ejecutaron:
 - a. ya sea como refuerzo de la alfabetización,
 - b. o en espera de la formación de grupos de Educación Integrada,
 - c. o aún, utilizando actividades específicas de alfabetización como recurso de motivación para alcanzar los objetivos del Programa.
3. En algunas regiones se notó poca disposición por parte del Consejo Comunitario y escasa aceptación de las comunidades, lo que perjudicó el desarrollo de los trabajos. También se comprobó la falta de recursos en algunos municipios que permitieran llevar a la

CUADRO I

DESARROLLO DE LA COMUNIDAD - PROGRAMA 1971

ESTADOS	Municipios bajo Convenio	TOTAL de alumnos ba jo convenio	MUNICIPIOS INFORMANTES				
			Municipios		Alumnos	Pres. 1er mes	
	Nº	Nº	Nº	%	Nº	Nº	%
AMAPÁ	1	609	1	100	609	609	100
AMAZONAS	32	11.527	20	62	9.144	5.966	65
CEARÁ	10	2.410	5	50	1.374	1.332	96
MARANHÃO	66	17.268	26	39	6.470	6.044	93
PIAUI	46	10.285	35	76	8.162	7.598	93
PARA	74	16.873	55	74	12.680	11.179	88
R.G. NORTE	38	5.430	30	78	4.870	4.053	83
PARAÍBA	114	21.762	96	84	19.720	19.069	96
PERNAMBUCO	100	33.303	72	72	24.161	22.404	92
ALAGOAS	90	40.665	90	100	40.665	33.370	82
SERGIPE	37	4.568	24	64	3.839	3.546	92
BAHIA	100	29.209	94	94	28.771	28.318	98
E. SANTO	4	770	-	0	-	-	-
MINAS G.	266	64.457	214	80	54.322	48.701	89
R. JANEIRO	31	15.803	23	74	14.545	14.551	100
S. PAULO	119	27.903	88	73	23.413	19.694	84
PARANÁ	69	20.018	40	57	14.654	11.867	80
S. CATAR.	53	16.246	19	35	6.702	6.603	98
R.G. SUL	32	2.318	20	62	1.801	1.783	99
M. GROSSO	14	3.417	1	7	100	100	100
GOIÁS	18	2.594	12	66	2.267	2.100	92
BRASILIA	1	875	1	100	875	883	100
TOTAL	1.315	348.310	966	73	279.144	249.770	89

práctica los "principios profesionalizantes" aprendidos.

4. En algunas regiones se efectuaron cursos profesionalizantes en convenio con PIPMO (Programa Intensivo de Preparación de Mano de Obra, del Ministerio de Educación y Cultura), Singer y otras entidades. Se estableció igualmente un convenio con el Servicio de Merienda Escolar, que favoreció una mayor afluencia al curso.
5. Desplegaron esfuerzos en lo tocante a la formación de cuadros de fútbol, coros, clubs de madres.
6. Se brindaron informaciones aclaratorias vinculadas con el aspecto del saneamiento del medio.

Sin embargo, no poseemos suficientes elementos de juicio para afirmar que los grupos formados durante ese programa, permaneciendo o no con las mismas personas, hayan alcanzado igual grado de motivación. Creemos que el objetivo propuesto para dicho programa fue logrado, aunque en parte. No obstante, citamos como punto positivo el que los monitores hayan ido hasta la comunidad a fin de estimularla a participar en los trabajos, y que los educandos se fueran compenetrando paulatinamente de su papel como parte integrante de esa comunidad.

A la luz de esta evaluación es posible concluir que el Programa fue interpretado de variada manera, prevaleciendo la idea de tratarse lisa y llanamente de un refuerzo de la alfabetización, en cuanto al desarrollo de las técnicas de leer, escribir y contar se refiere.

Analizando el Cuadro I es posible verificar diferencias significativas entre el número de alumnos bajo convenio y el de alumnos al final del primer mes, lo que llevó a algunos Coordinadores a concluir precipitadamente que la tasa de desistimiento era elevada. En verdad tal conclusión no es procedente, pues sólo podríamos considerar ese fenómeno como abandono, si partiéramos de los datos de presencia del 1º y 2º meses del Programa, cotejo que no fue posible realizar, pues los últimos datos no llegaron al MOBREAL Central.

Otro punto que no debe descuidarse es la diferencia en el número de alumnos bajo convenio en 1971 en los Cursos de Alfabetización Funcional (2.569.862) y de Desarrollo de la Comunidad (348.310). Sin embargo, un Programa de Desarrollo Comunitario no tiene en miras la masa de alumnos alfabetizados, sino que debe considerar, sobre todo,

las peculiaridades y posibilidades efectivas de cada comunidad. Por lo demás, en los municipios donde el Programa se ejecutó efectivamente, los resultados fueron sorprendentes, en especial en cuanto atañe a la participación de la comunidad.

Puesto que la integración del hombre marginado, a su medio, es un objetivo de educación del MOBRAL, la Secretaría Ejecutiva del MOBRAL Central decidió que el Programa de Desarrollo de la Comunidad deberá proseguir a pesar de las dificultades halladas, para lo cual se le sometió a un proceso de replanificación.

1.4. PRINCIPALES PUNTOS DE ESTRANGULAMIENTO EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN EN LOS PROGRAMAS DEL MOBRAL, EN EL PERÍODO 1970/1972.

Evaluación

El proceso de evaluación en los Programas del MOBRAL, es decir, alfabetización funcional, educación integrada - proyecto experimental, y desarrollo de la comunidad, fue enfocado - en el período 1970/1972 -, a medida que lo permitían las circunstancias y según una perspectiva científica, mediante la determinación de muestras, elaboración de instrumentales, formulación de hipótesis de trabajo y procesamiento y análisis de datos. Los referidos datos fueron utilizados para caracterizar los principales puntos de estrangulamiento de los Programas y, en consecuencia, proceder a su replanificación.

Así, utilizando el método de las tentativas, el equipo técnico-pedagógico del MOBRAL Central - que dió origen a las actuales Gerencias Pedagógica y de Movilización -, procuró desarrollar una Metodología de Evaluación de Programas adaptada no ya a proyectos piloto de pequeña extensión y corta duración, sino a un trabajo de gran escala, a nivel de regiones y nacional.

No obstante ello, y como no podría dejar de ser, también en esta sistemática de evaluación se comprobaron algunos puntos de estrangulamiento, de los cuales los más significativos son:

a. deficiencia de recursos humanos

En el período 1970/1971 el equipo técnico-pedagógico del MOBRAL Central, constituido por 10 elementos, desarrolló trabajos de planificación y ejecución en las áreas de implantación de los Programas de Alfabetización Funcional, Educación Integrada y Desarrollo de la Comunidad, además de realizar su se-

guimiento, evaluación, adiestramiento y movilización de recursos humanos.

Sólo a partir del primer semestre de 1972, al reestructurarse el MOBRAL Central y crearse las Gerencias Pedagógica, Movilización, Financiera y de Apoyo, fue posible aumentar el número de técnicos especializados para las áreas de elaboración de Programas y Proyectos, Evaluación, Supervisión y Movilización.

b. deficiencia de recursos técnicos.

El trabajo de procesamiento de datos, centralizado en el MOBRAL Central - Sector de Control y Convenios, lo está realizando manualmente un equipo de pasantes. Tal proceso, que podemos calificarlo como labor de artesanato, retarda la elaboración final de los datos debido a la no coincidencia entre el diagnóstico de la realidad en estudio y su "feed-back". Como mecanismo correctivo para el perfeccionamiento del sistema información-decisión, en estos momentos se encuentra en fase de implantación en el MOBRAL un sistema de procesamiento electrónico de datos.

c. ausencia de un sistema integrado de informaciones

A causa de la dispersión de la clientela del MOBRAL sobre una vasta extensión territorial, incluso trabajándose con muestras, no fue posible recibir en el MOBRAL Central, con la rapidez deseable e impuesta por la dinámica de los trabajos, los instrumentales completos referentes a las encuestas de evaluación directa o indirecta de los diversos programas.

d. falta de preparación de los alfabetizadores, maestros, miembros de las COMUMs y técnicos de las COESTs para la correcta integración de instrumentales, como Boletines de Presencia, Fichas, Guías y Cuestionarios de Evaluación

Supervisión

Salvo algunos pocos Estados que ya poseían una estructura de supervisión mantenida por la red oficial del sistema convencional de enseñanza de sus respectivas jurisdicciones, no fue posible desarrollar una supervisión sistemática de los Programas del MOBRAL, pues las Coordinaciones Estatales y Comisiones Municipales no tenían, en el período 1970/1972, condiciones objetivas en materia de recursos físicos y humanos para ejecutar tareas que exigían un grado más elevado de espe

cialización y recursos humanos más capacitados.

Teniendo en cuenta dichos problemas e interpretando las necesidades sentidas por los técnicos del MOBRAL Central y las Coordinaciones de los Estados, la Secretaría Ejecutiva del MOBRAL Central decidió iniciar, en 1973, la implantación del Subsistema de Supervisión Global, con una metodología propia de Supervisión y Evaluación.

La elaboración de ese nuevo modelo y su montaje sólo fueron posibles por el análisis de los puntos de estrangulamiento detectados por el equipo técnico del MOBRAL Central mediante el diagnóstico del proceso de Evaluación y Supervisión de los Programas del MOBRAL en el período 1970/1972.

II PARTE

2. EL SUBSISTEMA DE SUPERVISIÓN GLOBAL

2.1. OBJETIVOS

Considerando los fines perseguidos por el Sistema MOBRAL y habida cuenta del concepto y objetivos de la Supervisión, defínense para el Subsistema de Supervisión Global los siguientes objetivos:

Objetivos Generales

Son los de mayor alcance, más amplios y de consecución mediata:

- . conseguir un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales;
- . coordinar el desarrollo armónico de planes y programas en todos los niveles;
- . orientar y coordinar labores en todas las actividades del Sistema MOBRAL;
- . promover la evaluación integral del Sistema MOBRAL, asegurando su eficacia por el establecimiento de normas mínimas universales.

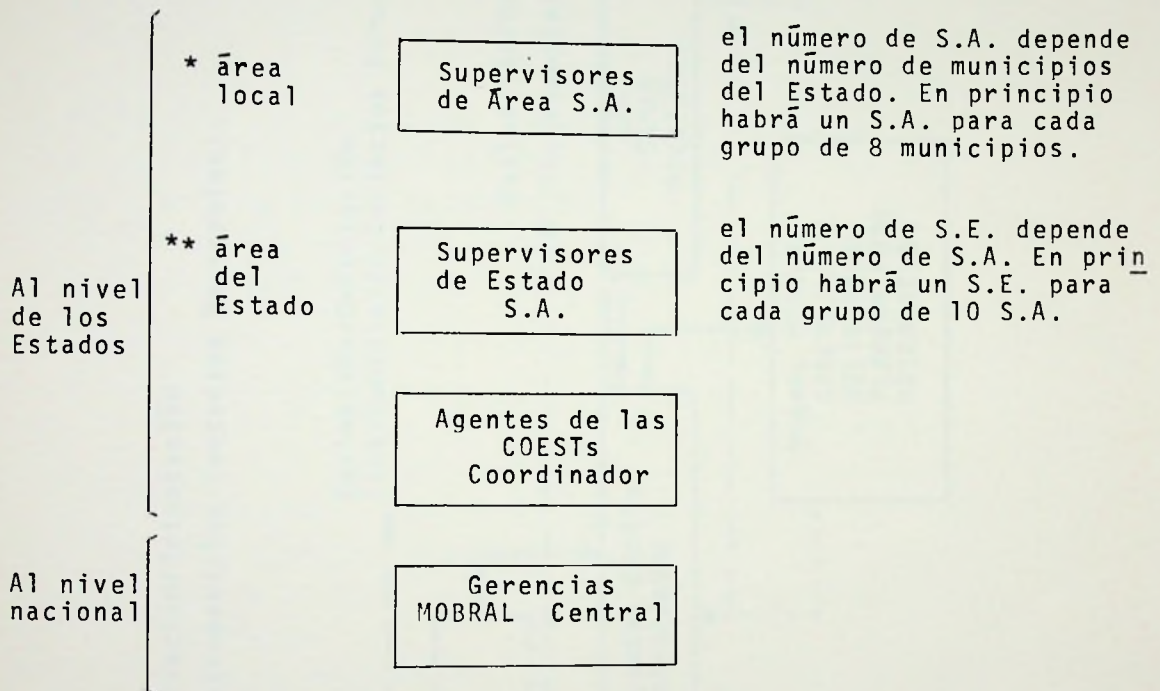
Objetivos Específicos

Son los relativos a aspectos particulares de la Supervisión, de consecución inmediata:

- . adiestrar a los supervisados en la aplicación de nuevos métodos y técnicas en las áreas pedagógicas, de movilización, financiera y de apoyo;
- . promover y estimular las buenas relaciones entre los participantes del proceso educativo;
- . cooperar para la solución de los problemas de los supervisados susceptibles de afectar su desempeño;
- . realizar labor preventiva, descubriendo las dificultades que puedan transformarse en problemas graves;
- . investigar y aprovechar las actitudes, habilidades e intereses especiales de los supervisados, para mejorar el rendimiento de su trabajo;
- . promover la evaluación del proceso educativo y de su aporte al desarrollo cultural y socioeconómico de la comunidad.

2.2. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO

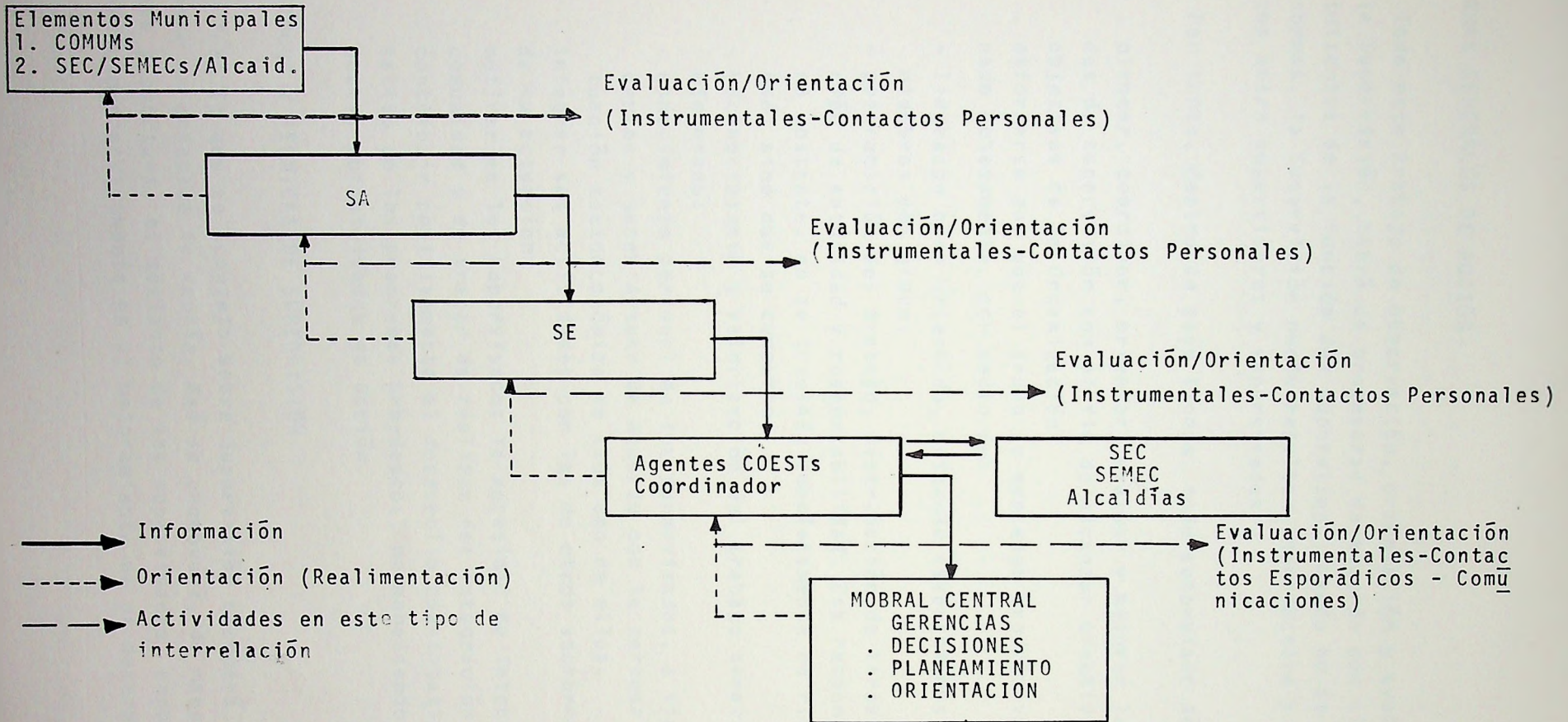
Niveles de Supervisión



* Considérase Área local de Supervisión el conjunto de municipios atendidos por los S.A. En principio habrá un S.A. para cada grupo de 8 municipios.

** Considérase Área de Supervisión de Estado el conjunto de municipios constituido por el agrupamiento de Áreas locales de supervisión, atendidas por los S.E. En principio, el Área de Supervisión de Estado estará formada por 80 municipios.

DIAGRAMA E INTERRELACIONES DE LOS SUPERVISORES



2.3. NORMAS GENERALES DE ACCIÓN

Todo este trabajo de observación, orientación y ayuda que configura la Supervisión, habrá de procesarse de acuerdo con ciertas normas delimitantes de la función del supervisor. Cuando no se observan dichas normas, la Supervisión puede resultar improductiva y provocar conflictos entre supervisores y supervisados.

Por tanto, dentro de esos lindes, todo supervisor deberá:

- . planear, coordinar, orientar, evaluar y mejorar las actividades de supervisión con el fin de alcanzar efectivamente los objetivos de la Organización;
- . esforzarse por que el grupo se mantenga productivo y coordinado cohesamente, por medio de:
 - liderazgo bien orientado, evitando favoritismos entre los miembros del grupo;
 - programación del trabajo, distribución de tareas y delegación de autoridad y responsabilidad. Esa responsabilidad, no obstante, no se traslada completamente en rigor de verdad, sino que se comparte;
 - reconocimiento y valorización del trabajo creativo y bien ejecutado;
 - conocimiento personal de los supervisados, a fin de comprenderlos y saber actuar de acuerdo con la personalidad y situación socioeconómica de cada uno de ellos;
- . integrar sus actividades con las de otros sectores al nivel de su actuación;
- . motivar en los supervisados la necesidad de integrarse a la comunidad y de tratar de realizar esa integración;
- . contribuir positivamente al desarrollo cuantitativo y cualitativo de los programas propuestos, permaneciendo alerta a nuevas posibilidades de acción.

2.4. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE SUPERVISIÓN

Todo lo que se aconseja sobre Supervisión carecerá de valor si no se pone en práctica la teoría. Así se promoverá, de manera técnica, constante y oportuna, el adelanto de los supervisados, capacitándolos para participar activamente en el mejoramiento de un determinado proceso.

La Supervisión dispone de varios medios que constituyen su metodología de trabajo, representados por procesos, técnicas y recursos de que puede valerse todo supervisor para alcanzar el grado óptimo de utilización del potencial y de desempeño individuales y, por consiguiente, de cualquier sistema, con miras a la real consecución de sus objetivos.

Observación

Una de las técnicas usadas más frecuentemente en Supervisión y que, por lo demás, se halla estrechamente vinculada a todas las técnicas a que recurre el supervisor.

Visita

Técnica de supervisión por la cual, en clima natural e informal, el supervisor se pone en contacto directo con las situaciones existentes.

Reunión

Conversación entre el supervisor y varios supervisados, cuando se discuten problemas de interés común con el propósito y resolución de allanarlos cooperativamente.

Entrevista

Conversación planeada, en que el entrevistador recoge informaciones y puntos de vista de su entrevistado, y que también sirve para mejorar el conocimiento mutuo y establecer buenas relaciones humanas.

Demostración

Como técnica de Supervisión ha sido considerada un medio efectivo de estimular el adelanto profesional. Puede efectuar la demostración el supervisor o un colega del supervisado a quien se considere capaz de ayudar a resolver el problema planteado. La demostración no es un fin en sí misma, estando siempre relacionada con otros aspectos de la Supervisión.

Conferencia

Como técnica de Supervisión consiste en una conversación que sostienen el supervisor y uno o más supervisados, durante la cual se discuten problemas de interés común con la intención de resolverlos.

cooperativamente. Exige la presencia de expertos en el asunto enfocado, pertenecientes o no a la institución.

Trabajo de Grupo

Las personas no pueden vivir aisladas, y en cualquier tipo de sociedad tienden a asociarse a otras, creándose, entonces, el grupo. Ahora bien, qué es un grupo? Los estudiosos del asunto no llegan a ponerse totalmente de acuerdo con respecto a una definición. En general, convienen en que un conjunto de personas constituyen un grupo cuando poseen:

- . vinculación definible;
- . interacción;
- . objetivos comunes;
- . conciencia de grupo;
- . interdependencia en la satisfacción de las necesidades y
- . habilidad para proceder de manera unificadora.

Observación: Los trabajos en grupo, aunque no se usen específicamente como Técnica de Supervisión, constituyen recursos que puede emplearlos el supervisor en su trabajo. En las reuniones, en las reuniones, en las demostraciones o en la evaluación, aportan una gran ayuda a la labor de supervisión.

En los programas del MOBREAL, donde la acción del grupo se señala siempre como un medio de estimular la convivencia social, el crecimiento individual y grupal, el ajustamiento y la integración de la comunidad, el supervisor debe esforzarse por que sus supervisados obtengan una experiencia vivencial de algunas técnicas de trabajo en grupo, con el propósito de conducirlos a una actuación dinámica y orientada; en fin, hacerles partícipes de una educación que promueva creatividad y respeto hacia la persona humana.

Registro de Supervisión

Los registros de Supervisión son tan importantes cuanto las obras técnicas, pues esbozan, de hecho, un retrato de la calidad de la Supervisión.

Deben ser breves y escuetos y basarse objetivamente en hechos. Constituyen instrumentos para orientar el seguimiento, la planificación del trabajo y su evaluación, debiendo formar parte del archivo de cada supervisor. Cabe destacar en este punto un aspecto fundamental:

los registros del supervisor no deberán, en ningún caso, usarse como armas administrativas para evaluar al supervisado. Los registros con finalidades esencialmente administrativas deberán distinguirse y separarse de los que implican una técnica de Supervisión.

Igualmente peligroso para la eficiencia de la supervisión es considerar como sinónimos los registros y los informes. Los registros son importantes porque auxilian al supervisor a acompañar el trabajo del supervisado y a tratar de ayudarlo en sus necesidades. Deben elaborarse de tal modo que revelen un análisis recíproco y un acuerdo sobre el nuevo curso de acción, propicios al adelanto profesional. Los registros pueden revelar relaciones entre problemas y posición de esos problemas en el trabajo. Los informes tienen un significado más informativo y para elaborarlos se puede recurrir a los registros archivados a guisa de fuente de informaciones.

Los registros son decisivos a la evaluación constructiva, pues garantizan la secuencia de las observaciones y, por consiguiente, la comparación entre las diversas fases del trabajo del supervisado.

2.5. EVALUACION

Qué es evaluación?

Evaluar es acompañar en forma crítica un proceso, presuponiendo también intervenir en el mismo cuando así resulte necesario. Según esa perspectiva, la evaluación forma parte del Subsistema de Supervisión Global del MOBREAL.

La evaluación integra el Subsistema de Supervisión Global y se fundamenta en la transmisión correcta de informaciones, de capital importancia para el MOBREAL.

Verificada esa necesidad se procuró organizar en el Sistema MOBREAL una estructura de información, estableciéndose patrones mínimos de evaluación y creándose mecanismos de informaciones en el sentido de disciplinar su flujo; y ello, debido a la existencia de límites para la cantidad de información que se puede recibir, codificar y trabajar eficazmente dentro de una organización.

Hacia ese objetivo se trató de reducir, en la evaluación, las informaciones difusas y ocasionales, creándose una estructura formal para obtener datos más objetivos y aumentar así la cantidad de informaciones relevantes.

Por qué evaluar

El propósito de la evaluación en el Subsistema de Supervisión Global es diagnosticar el desarrollo de los Programas del MOBRAL, siendo sus objetivos:

- a. observar sistemáticamente los resultados de los Programas MOBRAL en sus aspectos cuantitativos y cualitativos,
- b. devolver las informaciones resultantes de esa observación sistemática a las fuentes del poder de decisión en los diferentes niveles administrativos del Sistema MOBRAL:
 - . Comisión Municipal,
 - . Coordinación del Estado, y
 - . MOBRAL Central,
 que las utilizarán para rever la planificación de los Programas o las decisiones adoptadas en cada plano de acción descentralizado (Municipal, del Estado y Central), con miras a tomar nuevas medidas, en un proceso de realimentación del Sistema.

En el Subsistema de Supervisión del MOBRAL la evaluación configura pues, un método de ajustamiento constante a las condiciones en mutación. Por ella pueden reconocerse rápidamente los posibles yerros y las consecuencias imprevistas, corrigiéndose así el -curso de la acción operante.

La evaluación en el Subsistema de Supervisión implica un mayor dinamismo de los Programas del MOBRAL ya que, una vez diagnosticada la situación, es factible modificarla conforme a las necesidades observadas. Su principal papel es proporcionar a la Comisión Municipal, a la Coordinación del Estado y al MOBRAL Central, condiciones objetivas para tomar decisiones sobre alternativas en la planificación de los Programas del MOBRAL.

Qué evaluar

Los programas del MOBRAL serán evaluados como un todo, considerando los siguientes aspectos básicos:

- a. La estructura, esto es, la forma de organización del MOBRAL en sus varios niveles (MOBRAL Central, Coordinación Regional, Coordinación del Estado, Comisiones Municipales) y en sus grandes áreas de trabajo (financiera, de movilización, pedagógica y de apoyo); la forma de organización de la comunidad

- y de los órganos que ejecutan tareas educativas; la organización inicial necesaria a la implantación de los Programas MOBREAL (censo de analfabetos, zonificación, etc.).
- b. El proceso, o sea, todas las fases de desarrollo de los Programas, desde su implantación y consolidación hasta su conclusión.
 - c. El producto, es decir, los resultados de la acción educadora de los Programas en términos de
 - . alumno,
 - . maestro,
 - . comisión municipal,
 - . supervisores,
 - . comunidad.

Quién debe evaluar y quién ser evaluado

En el sentido de diagnóstico, la evaluación es el proceso por el cual todos los participantes de cada uno de los Programas del MOBREAL (alumno, maestro, comisión municipal y supervisores) adquieren conciencia de las metas y objetivos perseguidos por el Programa y verifican hasta qué punto se están alcanzando dichos objetivos.

Así en el proceso de evaluación considéranse dos formas de evaluación:

- a. Evaluación efectuada en una línea de comunicación ascendente.

Las informaciones relativas al desempeño del alumno, maestro, Comisiones Municipales y Supervisores se obtienen por intermedio de investigaciones realizadas por el elemento o elementos o elementos técnicamente más calificados.

b. Autoevaluación

Considerada una constante en el proceso de evaluación, está fundamentada en el principio de que el alumno, el maestro y el supervisor, además de su condición de participantes son también protagonistas de la acción educativa que se desarrolla en los Programas del MOBREAL. Eminentemente educacional, en el proceso de evaluación, la técnica de autoevaluación tiene en miras crear condiciones para que los participantes de los Programas del MOBREAL desenvuelvan una actitud crítica y reflexiva y se sientan estimulados a recoger, sistemáticamente, evidencias concretas sobre la calidad del propio trabajo.

Como evaluar

Mediante instrumentales que deben ajustarse a los fines perseguidos y a los factores cuya evaluación se desea.

En la evaluación deberán utilizarse varios recursos, a saber:

- . observación directa por medio del seguimiento sistemático;
- . cuestionarios;
- . informes;
- . entrevistas y conversaciones informales;
- . fichas de evaluación;
- . instrumentales de presencia;
- . ejercicios y pruebas de escolaridad, etc.

El siguiente cuadro enumera los instrumentales, curso de utilización y su finalidad para el Subsistema de Supervisión Global.

INSTRUMENTAL	FINALIDAD DEL INSTRUMENTAL	CURSO DE UTILIZACION DEL INSTRUMENTAL
Guía de Autoevaluación - Área Pedagógica	Autoevaluación por el maestro durante el proceso	Llenado por el alfabetizador, maestro o animador, para su propio uso.
Guía de autoevaluación - Área Movilización	Autoevaluación por el elemento encargado de la Movilización, al nivel de municipio	Llenado por el elemento encargado de la Movilización, para su propio uso
Boletín de Presencia	Evaluar al alumno	Llenado por el alfabetizador, maestro o monitor
Guía uniforme de evaluación - Área pedagógica	Evaluar cada clase. Obs.: para esa evaluación deberá analizarse también el Boletín de Presencia llenado por el maestro.	Llenado por el elemento de la Comisión Municipal responsable de las tareas de Supervisión Global
Guía uniforme de evaluación - Área de Movilización	Evaluar las actividades de movilización, al nivel de municipio	Llenado por el elemento de la Comisión Municipal responsable de las tareas de Supervisión Global
Guía uniforme de evaluación - Áreas Financiera y de Apoyo	Evaluar las actividades de las áreas Financiera y de Apoyo, al nivel de municipio.	Llenado por el elemento de la Comisión Municipal responsable de las tareas de Supervisión Global
Guía uniforme para el supervisor de área	Evaluar los Programas al nivel municipal, en base a las "Guías uniformes de Evaluación"	Llenado por el supervisor de área para su propio uso
Resumen para el supervisor de área	Evaluar los Programas al nivel de Área local (8 municipios en principio), sobre la base del "Resumen nº 1" para el supervisor de área	Llenado por el Supervisor de área, quien lo entrega al supervisor de Estado de su área de Estado.

INSTRUMENTAL	FINALIDAD DEL INSTRUMENTAL	CURSO DE UTILIZACION DEL INSTRUMENTAL
Resumen para el supervisor de Estado	Evaluar Programas al nivel de <u>área</u> de Estado (80 municipios), a base del resumen nº 2 para el supervisor de <u>área</u>	Llenado por el supervisor de Estado, que lo entrega a los agentes de la Coordinación de Estado.
Resumen para los agentes	Evaluar programas al <u>nivel del Estado</u> en base al "Resumen para el Supervisor de Estado"	Llenado por los agentes de las Coordinaciones y enviado a las COREGs y a las Gerencias del MOBRAL Central
Resumen para la COREG	Evaluar programas al <u>nivel regional</u> en base al "Resumen para los Agentes"	Llenado por la COREG, para su propio uso y para información de la ASSUP
Resumen para las Gerencias	Evaluar programas al <u>nivel regional y nacional</u> , sobre la base de los "Resúmenes para los Agentes" y "Resúmenes para la COREG" enviados por las Coordinaciones de Estado y COREGs a las Gerencias del MOBRAL Central.	Llenado por las Gerencias del MOBRAL Central, que los remiten a la Secretaría Ejecutiva y a los Asesores.

En el curso de utilización de los Instrumentales, las informaciones resultantes de la Evaluación son recibidas, en primer lugar, por el elemento de la COMUM responsable de las tareas de supervisión global, siendo después filtradas como resúmenes globales de cada nivel (municipal, área local, área de Estado, regional y nacional) hacia el nivel superior, hasta llegar a la Secretaría Ejecutiva del MOBREAL Central.

Cuando evaluar

La evaluación debe realizarse de modo progresivo, continuo, abarcante y global, ya que se considera parte integrante del proceso educativo. No obstante, ello no invalida la previsión de etapas prefijadas para la aplicación de instrumentales, que puedan comprobar o reforzar los juicios que el supervisor esté formando progresivamente.

De esa manera, con objeto también de disciplinar el flujo de informaciones, fueron determinadas las siguientes etapas para evaluar cada programa.

Iniciación - Mitad - Final del Programa

Fases de la Evaluación

Si bien formando parte del Sistema de Supervisión Global, el proceso de evaluación se desarrollará por sí mismo en dos fases:

Fase I - Implantación del Proceso de Evaluación

Período de duración: noviembre 1973 a enero 1974

Fase II- Consolidación del Proceso de Evaluación

Iniciación: febrero 1974

Fase I - Objetivos

- a. Diagnosticar posibles puntos de estrangulamiento en la implantación de la infraestructura del Sistema de Supervisión Global por las COESTs;
- b. Evaluar el adiestramiento impartido por el equipo técnico del MOBREAL Central a los elementos consagrados al Sistema de Supervisión Global;

- c. Evaluar el desempeño del alumno y del maestro en los diferentes programas del MOBRAL.

Esta evaluación de desempeño tiene por finalidad:

1. reunir datos para diagnosticar los posibles puntos de estrangulamiento de los programas del MOBRAL al nivel de municipio, área y Estado;
2. instrumentalizar a los elementos actuantes en el Sistema de Supervisión Global para que apliquen técnicas de recolección de datos y llenado de instrumentales.

Investigaciones llevadas a cabo por el Sector de Evaluación de la GEPED en los dos últimos años, señalan como uno de los más serios puntos de estrangulamiento la falta de preparación del maestro, de los miembros de las COMUMs e incluso de los técnicos de las COESTs para integrar correctamente los Instrumentales de Evaluación, comenzando por los propios boletines de asistencia.

Por lo tanto, en esa primera fase de implantación del proceso de evaluación, se trató de elaborar, para la Evaluación de Desempeño del Maestro, un instrumental que permitiera recoger datos para caracterizar el desempeño del maestro en las diversas áreas de metodología de los Programas del MOBRAL en forma simple y fácil.

Para la evaluación de desempeño del alumno, se utilizarán en esa primera fase sólo los boletines de asistencia, haciendo posible controlar las variables: aprobación y desistimiento del alumno.

Para el llenado correcto de esos instrumentales, los maestros y encargados de las tareas de Supervisión Municipal recibirán adiestramiento en servicio de los supervisores de área. Con tal medida se espera minimizar o aún corregir los equívocos y distorsiones resultantes del llenado defectuoso de los instrumentales y uniformar a corto plazo un lenguaje para un sistema de procesamiento de datos más refinado.

3. operatividad de los instrumentales: los instrumentales de que se trata tienen por objeto no sólo recoger datos para el diagnóstico de los Programas de Alfabetización Funcional y Desarrollo de la Comunidad, sino, en la medida en que fueren llenados, servir de medios para que los elementos actuantes en el Sistema de Supervisión Global adquieran conciencia de los principios de

la Metodología del MOBREAL y, al ir descubriendo los puntos de estrangulamiento en las diferentes áreas de los Programas, traten de desarrollar mecanismos correctivos para los mismos, al nivel de municipio, área, región y Estado.

- d. Elaboración, por la GEPED, de un Proyecto de Seguimiento y Evaluación de la primera fase del Proceso de Evaluación.

Estimamos que este Proyecto es de importancia fundamental para la prueba, al nivel de municipio, de los instrumentales, de su propia operatividad y de la funcionalidad del flujo de procesamiento de los datos a través de los diferentes niveles de supervisión.

El proyecto en cuestión va a exigir el desplazamiento, hacia el campo, de técnicos de la GEPED, GEMOB, GERAf y GERAP en los momentos determinados para la evaluación: iniciación, mitad y fin de los Programas de seguimiento y evaluación del trabajo realizado por los elementos encargados de la Supervisión municipal, supervisores de área, supervisores de Estado, agentes y asesores de las COREGs.

Para la Fase I presentamos un cuadro donde se tienen en cuenta las Actividades-Fin, Actividades-Medio y Actividades-Estratégicas para la cristalización del Proceso de Evaluación.

FASE DE IMPLANTACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

ACTIVIDADES-FIN	ACTIVIDADES-MEDIO	ACTIVIDADES ESTRATEGICAS			
		Nº	Naturaleza de la Actividad	Responsable de la Ejecución	Cronograma de Ejecución
Evaluar los posibles puntos de estrangulamiento en el montaje, por las COESTs, de la infraestructura para la Implantación del Sistema de Supervisión Global del MOBRAL	Elaboración de instrumental para descubrir los posibles puntos de estrangulamiento en el montaje, por las COESTs, de la Infraestructura del Sistema de Supervisión Global	1	Elaboración del Instrumental	GEPED	15/10/72-17/10/72
		2	Aplicación de Instrumental	Técnicos de la GEPED/GEMOB	6/11/72-11/11/72
		3	Procesamiento de datos	GEPED/GEMOB	15/11/72-20/11/72
		4	Elaboración de Diagnóstico	GEPED/GEMOB	21/11/72
Evaluar el adiestramiento dado por el equipo técnico del MOBRAL Central a los elementos actuantes en el Sistema de Supervisión Global en las COESTs	Elaboración de Instrumentales para evaluar el desempeño de los elementos actuantes en el sistema de Supervisión Global durante el adiestramiento	1	Elaboración de instrumentales	GEPED	28/12/72-2/1/73
		2	Ensayo de los instrumentales	GEPED/GEMOB	10/1/73-11/1/73
		3	Aplicación de instrumentales	GEPED/GEMOB	15/1/73-11/2/73
		4	Procesam. datos	GEPED	1/2/73-11/2/73
		5	Diagnóstico	GEPED	20/2/73-26/2/73
Evaluar el desempeño del alumno, maestro, elemento encargado de las tareas de supervisión al nivel municipal, supervisor de área, de Estado, APED, AMOB, ARAF, ARAP, en el Proceso de Implantación del Sistema de Supervisión Global.	Elaboración de instrumentales para evaluar el desempeño de los elementos actuantes en el sistema de Sup. Global durante la fase de Implantación	1	Elaboración de instrumentales	GEPED/GEMOB/ASSOM/COORD/GETEP	1/10/72-30/11/72
		2	Compatibilización de instrumentales	GEPED/GEMOB	2/12/72-8/12/72
		3	Ensayo de los instrumentales	GEPED/GEMOB	5/1/73 (adiest. interno) 15/1/73-11/2/73
		4	Reformulación de instrumentales	GEPED/GEMOB	12/2/73-20/2/73
		5	Envío de instrumentales a COESTs	Sector Gráfico GEPED	12/3/73-20/3/73
Seguir y evaluar el proceso de evaluación de desempeño de los elementos actuantes en el Sistema de Superv. Global	Elaboración de un Proyecto de Seguimiento y Evaluac. del Sistema de Superv. Global	1	Elaboración del Proyecto de Seguimiento y Evaluac. del proceso de Evaluación	GEPED	18/3/73-30/3/73

Fase II - Consolidación del Proceso de Evaluación

Teniendo en cuenta el análisis de los resultados obtenidos en la primera fase de implantación del Proceso de Evaluación, en la cual se evaluará la operatividad del Sistema de Supervisión Global y, consecuentemente, del Proceso de Evaluación, se espera, siempre que éstos fueren positivos, poder alcanzar en esta segunda fase los siguientes objetivos:

a. en cuanto a la capacitación del maestro: elaborar instrumentales más refinados, que permitan evaluar con mayor precisión la dinámica del proceso de desempeño del maestro.

b. en cuanto al desempeño del alumno:

Continuar utilizando el boletín de asistencia y elaborar otros instrumentales que permitan medir con mayor precisión:

1. nivel de aprendizaje del alumno en los diversos programas;
2. cambio de hábitos y de actitudes derivado de las enseñanzas recibidas;
3. seguimiento del alumno una vez concluidos los cursos iniciándose así investigaciones de "follow up" en el sentido de evaluar los resultados del producto MOBREAL en el área de adquisición de nuevos conocimientos sobre la modificación de hábitos y actitudes e integración como miembro productivo de la comunidad.

