

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS (UAPA)
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
DOCTORADO CONSORCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



ETHOS DEL PERSONAL TÉCNICO DOCENTE DE SUPERVISIÓN A NIVEL
NACIONAL EN REPÚBLICA DOMINICANA

ELÍAS YANET DÍAZ FÉLIX

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS, 2023

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS (UAPA)

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

DOCTORADO CONSORCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**ETHOS DEL PERSONAL TÉCNICO DOCENTE DE SUPERVISIÓN A NIVEL
NACIONAL EN REPÚBLICA DOMINICANA**

Tesis presentada para optar al título de Doctora en Ciencias de la Educación

Por: ELÍAS YANET DÍAZ FÉLIX

Director de la tesis: Douglas A. Izarra Vielma

Santiago de Los Caballeros, 2023

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS (UAPA)

ETHOS DEL PERSONAL TÉCNICO DOCENTE NACIONAL DE SUPERVISIÓN
EDUCATIVA EN REPÚBLICA DOMINICANA

Por: ELÍAS YANET DÍAZ FÉLIX

Tesis presentada como requisito para optar al título de Doctor en Ciencias de la Educación,
considerado en nombre de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA), por el siguiente
Jurado, en la ciudad de Santiago de Los Caballeros en el mes de marzo de 2023,

Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Santiago de Los Caballeros, marzo de 2023.

DEDICATORIA

A Dios:

Gracias, padre por permitirme una vez más cumplir un sueño que tanto había anhelado, sin ti, a través de tu bendición que derramaste sobre mí, no hubiera logrado esta meta que ha sido parte de mi vida.

A mis padres:

Mi querida madre: **Santa Dulcila**, por haberme llevado en tu vientre por nueve meses, y lograr parte de mis sueños y mi vida, eres la prenda más preciosa que tengo en lo más profundo de mi corazón.

Mi querido padre:

Antonio Leónidas Díaz, por darme siempre su apoyo, ejemplo y honestidad, todos estos detalles han contribuido de una manera especial en mi vida como profesional.

A mi esposo:

Domingo de Jesús Asunción: Te agradezco por tu amor, paciencia, tolerancia y preocupación diaria en todos los momentos difíciles de mi vida y en toda felicidad. Gracias, porque siempre has confiado en mí y te digo: nunca pierdas las esperanzas en nada de lo que te propongas conseguir. Triunfemos siempre.

A mis hijos/as:

Para ustedes: **Janeira Asunción, Domingo de Jesús Asunción, Débora Yisel Asunción, Elías Josué Asunción y nietos**, que alegran cada momento de mi existencia, todos y cada uno han sido la bendición del Señor, espero que tomen por ejemplo este esfuerzo

realizado por mí, que sigan el legado de la perseverancia y la honestidad para que continúen triunfando en el campo de la ciencia que ha elegido, y que Dios los bendiga y cuide siempre.

A mis Hermanos:

Alexis Díaz, Santa Marta Díaz, Francis Díaz, por ser parte de mi familia y siempre brindarme su apoyo y amor incondicional.

A mis amigos y colegas

Por su paciencia, motivación para que todo saliera bien, para que este momento sea una realidad, gracias a todos y cada uno. Dios bendiga por siempre su vida y familia.

De manera muy especial a Rafael Polanco por su paciencia, motivación y corroboración, gracias por siempre, le llevo en lo más profundo de mi alma.

Elías Yanet Díaz

AGRADECIMIENTOS

A Nuestro Creador:

Gracias a ti, Señor Todopoderoso, por crearnos a tu imagen y semejanza, dándonos la capacidad de luchar hasta lograr nuestras metas. Te pedimos que nos ayudes a cada día ser dignas de ti, siendo sensibles a las necesidades de los demás, recordando que nos formaste para servir, nuestro triunfo te lo debemos a ti, te concedemos el honor y la gloria señor.

A la Universidad:

Gracias por la excelente acogida en todo momento, muy agradecida de la alta casa de estudio, acogiéndonos en el seno de tu sabiduría. No solo nos tomaste académicamente, sino también con integridad y apoyo personal.

A nuestros Doctores:

A todos ellos, que nos dieron la oportunidad de poder realizar parte de la formación que tenemos hoy en día, en especial al Coordinador de la primera cohorte del Doctorado en Educación, Dr. Jesús Canelón y Dr. Douglas Izarra Vielma, asesor de tesis, gracias, maestro por su conocimiento, solidaridad, trabajo compartido, cercano, y valiosos aportes para que todo nos saliera bien.

Elias Yanet Diaz.

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN GENERAL	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.1 Acercamiento a la Situación Objeto de Estudio	4
1.2 Formulación del problema	11
1.3 Sistematización del problema	12
1.4. Propósito integrador.....	12
1.4.1. Propósitos Específicos	12
1.5. Justificación	13
1.6. Descripción del contexto	15
1.7. Delimitación.....	16
1.8. Limitaciones.....	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1 Antecedentes	18
2.2. Axiología, Ética y <i>Ethos</i>	21
2.2.1 Axiología	21
2.2.2. Ética y moral – Evolución del pensamiento moral	22
2.2.3 Ética de principios	30
2.2.4 <i>Ethos</i> y ética profesional.....	36
2.3. La Supervisión Educativa	40

2.3.1. Definición de supervisión educativa.....	40
2.3.2. La Supervisión Educativa en República Dominicana.....	46
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	49
3.1 Visión epistemológica.....	49
3.1.1 Estrategia de investigación	50
3.1.2. Participantes del estudio	52
3.1.3 Método	54
3.1.4 Técnicas de investigación	55
3.1.5 Procedimiento para obtener información.....	57
3.1.7 Criterios de calidad de la investigación	58
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	60
4.1. Procedimiento para el análisis	60
4.2 Entrevistas a los expertos.....	62
4.2.1 Categoría: Referentes del Ethos del personal técnico docente nacional de supervisión.....	64
4.2.2 Categoría Condiciones laborales para la supervisión	84
4.3 Entrevistas al Personal técnico docente nacional de supervisión educativa.	97
4.3.1 Categoría <i>Ethos</i> del personal técnico docente nacional de supervisión.....	99
4.3.2. Categoría Concepción holística de la supervisión.	116
4.4 Comparación	135

4.5 Conceptos emergentes	138
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	146
Conclusiones.....	146
Recomendaciones	149
REFERENCIAS	152
ANEXOS	162

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Participantes del estudio (grupo de expertos).....	52
Tabla 2. Participantes del estudio (grupo de técnicos)	53
Tabla 3. <i>Análisis derivado de las entrevistas a expertos</i>	63
Tabla 4. Análisis de las entrevistas al personal técnico supervisor	97
Tabla 5. Comparación de lo expresado por expertos, técnicos y opinión de la autora	135

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Elementos para la definición de supervisión educativa	41
Figura 2 . Vínculos entre las ideas expresadas por técnicos y expertos	139

INDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. Dimensión <i>Honestidad</i>	66
Diagrama 2. Dimensión Respeto.....	68
Diagrama 3. Dimensión Empatía.....	70
Diagrama 4. Subcategoría Principios éticos de la supervisión.....	71
Diagrama 5. Dimensión Aprendizaje Compartido.	75
Diagrama 6. Dimensión Compromiso.....	77
Diagrama 7. Dimensión Ser Testimonial.	80
Diagrama 8. Subcategoría Prácticas éticas de la supervisión.....	82
Diagrama 9. Categoría Referentes del ethos del personal técnico docente de supervisión.	83
Diagrama 10. Dimensión Coordinación y planificación.	85
Diagrama 11. Dimensión Competencias Pedagógicas.	86
Diagrama 12. Subcategoría Competencias.....	88
Diagrama 13. Dimensión Normatividad.....	89
Diagrama 14. Dimensión Limitaciones.....	91
Diagrama 15. Dimensión Apoyo y Organización	93
Diagrama 16. Subcategoría Eventos que influyen en las prácticas supervisoras.	95
Diagrama 17. Categoría Condiciones laborales para la supervisión.	96
Diagrama 18. Dimensión Identidad.....	101
Diagrama 19. Dimensión Cualidades.	104
Diagrama 20. Dimensión Valores	106
Diagrama 21. Subcategoría Configuración del pensamiento ético.....	107

Diagrama 22. Dimensión Consensos.....	109
Diagrama 23. Dimensión Emisión de juicios de valor.	111
Diagrama 24. Elaboración de informes.	113
Diagrama 25. Subcategoría Principios rectores de la supervisión.....	114
Diagrama 26. Dimensión Visión Integradora.....	118
Diagrama 27. Dimensión Trabajo Colaborativo.....	120
Diagrama 28. Dimensión Ámbitos formativos del supervisor.	123
Diagrama 29. Subcategoría Prácticas Supervisoras.	124
Diagrama 30. Contextos de acción.....	127
Diagrama 31. Dimensión Líneas de acción.....	129
Diagrama 32. Dimensión Normativa.....	131
Diagrama 33. Dimensión Planificación.....	133
Diagrama 34. Subcategoría <i>Marcos de Referencia</i>	134

**ETHOS DEL PERSONAL TÉCNICO DOCENTE NACIONAL DE SUPERVISIÓN
EDUCATIVA EN REPÚBLICA DOMINICANA**

Autora: Elías Yanet Díaz Félix

RESUMEN

La supervisión educativa se concibe desde una dinámica esencialmente humana con sentido ético y una mirada holística del contexto socioeducativo, por esa razón la actuación adecuada del personal técnico docente nacional de supervisión educativa, es indispensable para optimizar de forma permanente la calidad de la educación en República Dominicana, su responsabilidad es verificar que las políticas establecidas por el MINERD se cumplan en las regionales y distritos educativos. Desde estas perspectivas, la investigación tiene como Propósito principal: Interpretar las versiones de un grupo de técnicos docentes y expertos del área de supervisión educativa en República Dominicana acerca de su praxis profesional con fines de aproximación al *ethos*. Este concepto se relaciona con la ética vivida, el conjunto de acciones que de forma cotidiana realizan los individuos. Se desarrolló una investigación de naturaleza cualitativa basada en el método de la Teoría Fundamentada, como técnica de recolección de datos, se utilizó la entrevista semiestructurada a dos grupos de sujetos: 5 expertos en el área y 10 técnicos seleccionados de forma intencional en función de un conjunto de atributos previamente establecidos. El análisis de los datos se realizó a través de un proceso de segmentación, codificación y categorización con apoyo en el software Atlas Ti. Como resultado se obtuvo una visión del *ethos* de los técnicos como un fenómeno complejo, dinámico y multireferencial en el que la honestidad, el respeto, la responsabilidad, el compromiso y la empatía resultan esenciales para la construcción del consenso en los diferentes contextos de acción.

Palabras Clave: *ethos*, ética profesional, supervisión, técnicos docentes.

**ETHOS OF THE NATIONAL TECHNICAL TEACHING STAFF OF EDUCATIONAL
SUPERVISION IN THE DOMINICAN REPUBLIC**

Author: Elías Yanet Díaz Félix

ABSTRACT

Educational supervision is conceived from an essentially human dynamic with ethical meaning and a holistic view of the socio-educational context. For this reason, the appropriate performance of the technical teaching staff in national-level supervision is indispensable to continuously optimize the quality of education in the Dominican Republic. Their responsibility is to ensure that the policies established by the Ministry of Education are implemented in the regional and educational districts. From these perspectives, the research has the main purpose of interpreting the views of a group of technical teaching staff and experts in the field of educational supervision in the Dominican Republic regarding their professional praxis for the purpose of approaching the ethos. This concept is related to the lived ethics, the set of actions that individuals perform daily. A qualitative research study was conducted using the Grounded Theory method. As a data collection technique, a semi-structured interview was conducted with two groups of subjects: five experts in the field and ten technicians intentionally selected based on a set of predefined attributes. The data analysis was carried out through a process of segmentation, coding, and categorization using the software Atlas Ti. The results provided a vision of the technicians' ethos as a complex, dynamic, and multi-referential phenomenon in which honesty, respect, responsibility, commitment, and empathy are essential for building consensus in different action contexts.

Keywords: Ethos, professional ethics, supervision, teaching technicians.

INTRODUCCIÓN GENERAL

En los últimos años, los países de Latinoamérica y el Caribe han experimentado cambios sustanciales con reformas, planes y políticas de Estado provocando una reingeniería en el sector educativo con el interés de elevar la calidad de la educación, particularmente, en República Dominicana se hacen esfuerzos por mejorar el trabajo que se desarrolla en los diferentes ámbitos del sistema educativo, esto implica valorar la labor de los supervisores en todos los niveles (distrital, regional y nacional).

La importancia de una adecuada supervisión educativa y su relación con el logro de las metas planteadas relacionadas con la implementación de las políticas públicas, programas, trabajo docente, logros en el aprendizaje de los estudiantes, entre otras cuestiones, evidencia la necesidad de contar con profesionales debidamente formados y que ejerzan su trabajo en un marco ético. En nuestro país este grupo de profesionales recibe la denominación de técnicos docentes de supervisión.

La presente investigación asume como su objeto de estudio el *ethos* del personal técnico docente nacional de supervisión educativa en República Dominicana, esto enmarcado en la búsqueda de una mejora permanente de los procesos formativos. Se plantea un enfoque cualitativo, con el método de la Teoría Fundamentada que indaga el ser y el hacer del personal encargado de velar por que se desarrollen las normativas y lineamientos educativos que demanda la sociedad del presente siglo.

El estudio se enmarca en la perspectiva de las éticas aplicadas, específicamente la ética profesional. En esta área son abundantes los trabajos que se pueden encontrar desde un plano deontológico (por ejemplo, el análisis o formulación de códigos de ejercicio). Son también

frecuentes las investigaciones sobre los valores evidenciados en las tareas de los profesionales, en el campo de la salud se discute sobre las implicaciones de los principios: beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia, en el trabajo y la investigación.

En el área de la educación también se encuentra producción intelectual enmarcada en la ética profesional que asume el marco teórico de la ética de principios. En este sentido resultan especialmente significativas las investigaciones realizadas por Hirsch (2019a, 2019b, 2019c, entre otras). También son de interés los trabajos de Yurén, García, Moctezuma, Briseño y Escalante, 2018; Yurén, Navia y Hirsch, 2013, Yurén, Navia y Sanger, 2005; de la Red de Investigadores de Educación y Valores de México, centran sus aportes fundamentalmente en los profesores de los diversos niveles (primaria, media, superior), sin embargo, no se encontraron estudios que privilegien el análisis del trabajo de los supervisores educativos, tal como se realiza en la presente tesis que se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I: se presenta la situación de estudio hablando sobre los puntos primordiales del tema que definen el problema, se plantea como pregunta fundamental ¿cuáles son las versiones de un grupo de técnicos docentes nacionales y expertos del área de supervisión educativa en República Dominicana acerca de su praxis con fines de aproximación a su *ethos* profesional? Tratar de dar respuesta a esta cuestión se justifica porque servirá para una mejor comprensión del trabajo que realizan estas personas. De esa manera se beneficia al propio Estado, a través del Ministerio de Educación (MINERD) pues contará con información obtenida de los mismos actores sociales para el diseño de políticas públicas que a su vez mejoren los procesos educativos y así se beneficia a largo plazo la sociedad dominicana.

En el capítulo II: el marco teórico, los antecedentes de esta investigación dan cuenta de diversos estudios que revelan la forma como se aproximan los investigadores al análisis del

ethos en espacios educativos, esto sirve de referente para el propio diseño metodológico de la tesis. En el apartado teórico se tratan fundamentalmente dos temas el *ethos* y la supervisión educativa, con relación al primero se presentan definiciones y se sustenta teóricamente en las ideas de Van Rensselaer Potter y la Ética de Principios, que como es sabido se originó en el ámbito de la bioética pero que es también utilizada en los estudios sobre ética profesional. Sobre la supervisión educativa de igual manera se sustenta este concepto, además se describen las Bases Legales como soporte de esta investigación, dentro de las cuales se mencionan: Ley General de Educación, 66-97 Sistema Nacional de Supervisión Educativa y el Manual de Políticas y Procedimientos de Supervisión.

En el capítulo III: se presenta el marco metodológico, que está enmarcado en un enfoque introspectivo vivencial. Se presentan los conceptos fundamentales inherentes al proceso de investigación desarrollado, con especial énfasis en los criterios asumidos para la selección de los informantes clave y la forma como se obtuvo la información necesaria para el logro de los propósitos enunciados en el capítulo I. Se describen también los criterios de calidad asumidos en el estudio.

En el capítulo IV: El análisis e interpretación presentado en este capítulo se realizó siguiendo los postulados de la Teoría Fundamentada (TF), se hace una descripción detallada de cómo se procedió para organizar, sistematizar, analizar e interpretar la información, presentando los conceptos emergentes.

Las conclusiones se exponen en el capítulo V, en este capítulo se sintetizan los principales hallazgos relacionados con el *ethos* del personal técnico docente de supervisión. Se trata de enunciar teóricamente el producto del trabajo realizado, entendiendo y asumiendo la provisionalidad del conocimiento.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Acercamiento a la Situación Objeto de Estudio

En la actualidad, los países de la región, Latinoamericanos y del Caribe, desarrollan políticas de Estado con el propósito de lograr cambios sustanciales en materia educativa, de esa manera se espera cumplir con las exigencias de una sociedad que avanza a pasos gigantescos. En este contexto se acepta que una educación de calidad para todos/as es un asunto de derechos humanos fundamentales y, por tanto, todas las personas que participan en los sistemas educativos tienen el deber de actuar de forma responsable, desde los maestros en sus aulas, el personal directivo de las instituciones y por supuesto, el personal de supervisión.

De acuerdo con el Estudio Regional Comparativo y Explicativo (UNICEF, 2021), la calidad de la educación se estanca en América Latina y el Caribe. Esta aseveración se obtuvo a partir de datos recolectados durante el año 2019 en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

Este estudio es particularmente relevante pues compara los resultados obtenidos en el año 2019 se comparan con los de las mediciones realizadas por los mismos organismos en el año 2013. Este contraste es la base para afirmar que en los seis años transcurridos entre las dos medidas no hubo cambios significativos pues los logros de aprendizaje de los 160.000 participantes son muy bajos.

En este contexto es indispensable señalar que República Dominicana es de los pocos países en los que se constató un avance, se afirma que nuestro país logró incrementar sus resultados con relación al anterior estudio en todas las áreas evaluadas (lectura, escritura y matemáticas, además de ciencias en sexto grado), sin embargo, sigue estando por debajo de la

media de los demás países de la región. Este resultado indica la necesidad de hacer un esfuerzo por mejorar el trabajo que se realiza en el sistema educativo dominicano.

Lo anterior se ratifica al encontrar lo que el estudio llama “factores asociados” que se asocian al logro de mayores aprendizajes, entre ellos se encuentran los que se relacionan con el trabajo de los docentes, por ejemplo, su apoyo al aprendizaje, preocupación por el bienestar de los estudiantes y la organización y planificación de la enseñanza. Precisamente en este último aspecto es relevante la figura de los técnicos docentes, según Estepa y Gallego (2018) el trabajo de estos profesionales está reglamentado en el artículo 4 del capítulo II del Reglamento del Estatuto del Docente, el documento en su artículo 4 sostiene que: “Se trata de un profesional con funciones de planificación, asesoría, supervisión, orientación, o cualquier actividad íntimamente vinculada a la formulación y ejecución de las políticas educativas” (p. 52)

De acuerdo con AMPROTEC (2023) el MINERD cuenta con más de 7000 técnicos docentes, de los cuales 248 ejercen como técnicos de supervisión a nivel distrital, 18 se desempeñan en las distritales y 36 ostentan la categoría de Técnicos Docentes Nacionales de Supervisión, estos últimos son el centro de interés de la presente investigación.

Las acciones de supervisión independientemente de la instancia a la que se refieran tendrán como propósito fundamental el mejoramiento de la calidad de la educación en el centro educativo, desde un enfoque de educación como derecho, y sobre el supuesto de garantizar que todos los niños puedan aprender (UNESCO, 2007).

De acuerdo con el MINERD (2014), los principios que fundamentan el proceso de Supervisión Educativa se conciben desde una dinámica esencialmente humana, con sentido ético, con una mirada holística del contexto socioeducativo, donde los actores involucrados reflexionan en actitud crítica, buscando mejorar la gestión institucional y la pedagógica que

inciden a su vez en la calidad de los aprendizajes. Por su parte Estepa y Gallego (2018) señalan que “El técnico docente, como profesional del asesoramiento y el acompañamiento, debe aprender a vivir con los docentes, a escuchar sus voces, a percibir sus sentimientos y emociones cuando intentan transformar su práctica” (p. 53), además insisten en la necesidad e importancia de dar sentido a la función de asesoría.

La supervisión entonces no se asume con un carácter sancionador, sino que por el contrario se fundamenta en la idea de acompañar, estar cerca del sujeto, crear un espacio de reflexión formativa, de confianza, responsabilidad, libertad de asumir lo mejor desde su contexto de entrega, pasión por lo desarrollado produciendo una mirada objetiva, inclusiva, crítica y proactiva con un espíritu transformador agregando calidad y profesionalización del sujeto que acompaña y el acompañado. Por esa razón, resulta indispensable que el ejercicio de la supervisión se desarrolle en un marco ético que garantice la calidad del trabajo y el mejoramiento constante del sistema educativo.

Además del trabajo de supervisión debidamente normado, los técnicos docentes a nivel nacional atienden también múltiples tareas que les son encomendadas en función de la dinámica de las actividades del MINERD. Por ejemplo, es su responsabilidad representar al ministerio en actividades como la entrega de computadoras portátiles, concursos de oposición, auditorías (levantamiento de los datos de todo el personal de las instituciones educativas), acompañamiento especial a los maestros en las jornadas de verano, recolección de información estadística y un sinnúmero de actividades para las que son convocados. Estas múltiples áreas de acción requieren un desempeño idóneo en un marco ético.

Actuar éticamente es un asunto complejo, es indispensable buscar el equilibrio entre las fuerzas de la pasión y de la razón, de esa manera se evita caer en excesos de un lado o del

otro (Durkheim, 1902/1903; Jonas, 2000). De acuerdo con Cuevas (2017): “La razón pura, sin indicios de pasión tiende a caer en la tiranía y la rigidez, mientras que la pasión sin razón tiende a convertirse en hedonismo e impulsividad, sin disciplina ni rigor” (p. 6).

Cuevas y Rodríguez, (2017) explican que comúnmente se utiliza al concepto de ética para definir al comportamiento humano en su totalidad, sin antes hacer una reflexión seria sobre los componentes clave de este concepto. Como lo afirma Boff (2004), la razón y la pasión son determinantes en la ética de un individuo, toda vez que la razón sienta sus bases tanto en el afecto (valores y pasión) como en el espíritu (contemplación y conciencia).

Por su parte, Cortina (2014) define la ética como una especie de reflexión filosófica sobre la moral realmente vivida. Según la autora, el pensamiento ético es un segundo nivel reflexivo acerca de juicios, códigos y acciones morales previamente existentes. En este sentido, la ética se puede considerar como una teoría filosófica de la acción humana en relación con los códigos morales compartidos por cada grupo y sociedad.

Cuando se busca la aplicación de los principios éticos generales a situaciones concretas, se habla de éticas aplicadas, dentro de las cuales resulta de particular interés para este trabajo la denominada ética profesional, que se ocupa de estudiar las acciones de las personas en el ejercicio de su trabajo.

Son frecuentes los trabajos que tratan el tema de la ética profesional de los profesores, por ejemplo: Izarra-Vielma (2019-a, 2019-b, 2019-c), Izarra-Vielma, Hirsch y Rodríguez (2020), Navia, Hirsch e Izarra-Vielma (2020). En todas estas investigaciones se hace énfasis en la necesidad de estudiar el pensamiento de los profesores para acercarse a su identidad y por tanto a su ética profesional.

El personal técnico docente nacional de supervisión comparte con el conjunto de los profesores elementos de su ética profesional, sin embargo, la especificidad de su tarea implica la existencia de características particulares que pueden ser estudiadas y que pueden conformar un *ethos* particular que es posible estudiar, de esa manera se lograría una mejor comprensión de su tarea y se encontrarían elementos para fortalecer su trabajo.

De acuerdo con Cortina (2006), existen un conjunto de características que distinguen a las actividades profesionales, las mismas se pueden aplicar al personal técnico docente de supervisión:

Actividad humana social, un producto de la acción de personas concretas mediante la cual se presta un servicio específico a la sociedad y se presta de forma institucionalizada. En este caso, el ejercicio de la supervisión recae en el personal técnico (personas concretas) que cumplen un servicio en el contexto de las normas establecidas por el Ministerio de Educación.

La profesión se considera como una suerte de vocación y de misión. En este caso, se espera que los técnicos docentes se preparen de forma adecuada para ejercer su trabajo.

Ejercen la profesión un conjunto determinado de personas. El ejercicio de la supervisión se encomienda a un grupo de personas especialmente seleccionado para ello.

Los profesionales deben ejercer su trabajo con autonomía. Este rasgo también es distintivo de la labor que realiza el personal técnico docente de supervisión.

En resumen, cuando se habla de la ética del personal técnico docente se hace referencia al comportamiento humano del ser frente al hacer, actuar con mirada fina y educada en los procesos, poseerse a sí mismo para expresar lo que se es frente a los otros. Tal libertad, supone una dimensión política como posibilidad de participación a través de la convivencia y toma de decisiones en la vida en común.

De acuerdo con Izarra Vielma y Navia (2020), la formación en ética profesional supone siempre una dimensión política, de allí que al pensar en la comprensión del trabajo que realizan los técnicos docentes de supervisión desde una perspectiva ética esto supone siempre asumir un marco de transformación social.

Es necesario que el personal técnico docente adquiera pleno conocimiento de lo planteado, para que cuando se desarrolle la práctica supervisora se asuma una formación ética que transforme y trabaje desde el ser y el hacer para mejorar y evitar caer en las rutinas de un trabajo, llenos de dilemas y tensiones que no benefician las prácticas desarrolladas para lograr formar sujetos con un alto grado de conocimiento que cumplan con satisfacer las exigencias del medio social en el que son llevadas a cabo sus tareas, tomando en consideración los diferentes contextos sociales, políticos y económicos donde se interactúa con el sujeto, buscando marcar la diferencia de un trabajo, cumpliendo con la calidad que demanda el sistema educativo y la sociedad dominicana.

López Ferreira (2018) presenta un panorama general de los avances y desafíos pendientes en materia de políticas docentes en la República Dominicana durante las últimas dos décadas, enmarca su discurso en las transformaciones que se realizan en el sistema educativo del país. Plantea la necesidad de contar con referentes contextualizados sobre la concepción de la buena enseñanza, destacando los avances del país al respecto. También realiza una referencia general de los Estándares Profesionales y del Desempeño Docente de la República Dominicana, finalmente analiza la propuesta del Sistema de Carrera Docente, pone el acento en la necesidad de articular las políticas docentes en torno a este sistema para lo cual es necesario articular las políticas.

El desarrollo de un sistema de carrera docente requiere que el personal técnico asuma su trabajo desde una perspectiva ética, enmarcado en valores que constituyan un *ethos* profesional propio que sirva de referente a todos quienes asuman este trabajo y que pueda ser modelado por los demás docentes del sistema educativo dominicano.

A pesar de la importancia del trabajo que realiza el personal técnico docente de supervisión, este enfrenta múltiples problemas, por ejemplo, aun cuando se dispone de un *Manual de Supervisión Educativa* (2014) elaborado por el propio personal que ejerce la función en el ámbito nacional, este documento no tiene carácter oficial, dejando un cierto nivel de discrecionalidad del técnico al momento de desarrollar su labor.

Adicional a lo anterior, desde las vivencias de la investigadora en el desarrollo de prácticas de supervisión, en algunos casos se constatan actitudes no éticas tanto de los técnicos como de los sujetos que supervisa. Es posible encontrar acciones rutinarias, dejadez y otras prácticas no conformes a direccionar un trabajo con un perfil ético apegado a las normativas que rigen el sistema educativo dominicano.

Por otra parte, los resultados de la Evaluación de Desempeño Docente realizada por el Ministerio de Educación (2017) revelan debilidades en el trabajo que realizan los profesores en los diferentes ámbitos y recomienda diseñar un plan de formación con contenidos “vinculados a los aspectos de acompañamiento a la práctica docente, como a la supervisión de los procesos educativos escolares” (p. 67), hecho este que evidencia la necesidad de reforzar el trabajo de los maestros y técnicos desde una perspectiva integral que necesariamente debe incluir la ética y la consolidación de un *ethos* profesional.

Altarejos (Citado por Vargas y Amanda, 2016) entiende el *ethos* como el modo de ser personal, que se adquiere en las acciones cotidianas de forma libre e incluso quizás en procesos

de modelamiento social. En otras palabras, la vida de una persona está influenciada por unas características que le son propias producto de múltiples factores, por ejemplo: la influencia de la familia, el contexto social y la escuela.

En la configuración del *ethos* es necesario considerar el crecimiento personal, a la luz del ejercicio de la libertad que tienen las personas para transformar y reflexionar sobre sus acciones cotidianas. De acuerdo con lo anterior, el *ethos* de una persona se puede configurar en la medida que se apropie de las virtudes necesarias para actuar bien, para ser libre y llegar a fortalecer el tejido social en el cual se encuentra inmerso.

Calzadilla (2020) explica que la noción de *ethos* ha sido formulada a lo largo de la historia de diversas maneras. La autora incluye referencias al trabajo de Aristóteles, Weber, Foucault, entre otros, para afirmar que se puede definir como un modo de ser que implica libertad personal “de poseerse a sí mismo para expresar lo que se es frente a los otros. Tal libertad, supone una dimensión política como posibilidad de participación a través de la convivencia y toma de decisiones en la vida en común.” (p. 41).

En función de todo lo anterior se plantean las siguientes interrogantes que orientaran el desarrollo de la presente tesis doctoral.

1.2 Formulación del problema

¿Cuáles son las versiones de un grupo de técnicos docentes nacionales y expertos del área de supervisión educativa en República Dominicana acerca de su praxis con fines de aproximación a su *ethos* profesional?

1.3 Sistematización del problema

- 1- ¿Cuáles valores se expresan en la práctica de supervisión del personal técnico docente nacional?
- 2- ¿Qué códigos morales expresa el personal técnico docente nacional de supervisión en su desempeño profesional?
- 3- ¿Cómo desarrollar en el técnico docente nacional la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?
- 4- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente nacional en su propio desarrollo profesional?

1.4. Propósito integrador

Interpretar las versiones de un grupo de técnicos docentes nacionales y expertos del área de supervisión educativa en República Dominicana acerca de su praxis profesional con fines de aproximación al *ethos* de estos servidores públicos.

1.4.1. Propósitos Específicos

1. Caracterizar los valores que se evidencian en la práctica de supervisión del personal técnico docente nacional.
2. Comprender los códigos morales expresados por el personal técnico docente nacional de supervisión en su desempeño profesional
3. Interpretar la mirada holística que el personal técnico docente nacional de supervisión desarrolla en su ejercicio profesional.

4. Conocer desde las versiones de un grupo de técnicos docentes nacionales y expertos del área de supervisión educativa en República Dominicana, como el pensamiento ético fundamenta el desarrollo de su actividad profesional.

1.5. Justificación

El *ethos* y la ética en el objeto de estudio de la investigación, trasciende más allá al ser y el hacer del sujeto encargado de velar y asesorar los lineamientos planificados en la institución, donde contribuya con la eficacia y eficiencia de los resultados obtenidos, cumpliendo con su función formadora de realizar buenas prácticas desempeñadas, en sus espacios, creando un ambiente de confianza, aprendizaje compartido y de mutuo acuerdo que garantice una relevancia social, ajustadas al bien común de la sociedad que se ve inmersa en procesos que ameritan un permanente cambio.

En este orden, se pretende romper con un paradigma tradicional en el que solo el emisor presentaba la receta de los aspectos a resaltar, más bien esas aspiraciones se manifiestan en la práctica ejercida para lograr la mejora de la calidad de la institución.

En el Ministerio de Educación se cuenta con claros lineamientos de políticas educativas que permiten ir cerrando brechas entre la formulación de las innovaciones y los procesos para su implementación. Esto se evidencia en la gran inversión de recursos, para cumplir con el compromiso de invertir el 4% del PIB en beneficio de la calidad y la labor tesonera de las autoridades y todos los involucrados en el proceso educativo de transparentar las acciones y responsabilidades administrativas y pedagógicas (MINERD, 2015).

Por lo tanto, se busca la mejora de los sujetos en un mundo que exige individuos autónomos, competentes, creativos, capaz de confrontar las desavenencias políticas, sociales y económicas que afectan los procedimientos de tareas planificadas, ya que, cada vez que hay un

cambio de autoridades, sin conocer los resultados son paradas. Se necesita la continuidad del estado de prácticas que sean evaluadas, conforme a los resultados evidentes que beneficia de manera plural a todos y cada uno de los involucrados, esta situación del contexto país es la que justifica ampliamente esta tesis doctoral, pues posibilitó la comprensión de la propia praxis que realizan los técnicos a partir de sus propias vivencias.

La identificación de los valores (tanto en sus fortalezas como en sus debilidades) y el contraste con la opinión de expertos hace posible ofrecer al MINERD información valiosa que puede servir para nutrir los procesos de toma de decisiones que fortalezcan el trabajo que desarrollan los técnicos docentes de supervisión a nivel nacional, que a su vez puede permear en las regionales y distritos.

De acuerdo con lo anterior, a partir de ese efecto cascada (desde el nivel central hasta los distritos) los posibles beneficiarios del conocimiento generado en esta tesis son diversos, en primer lugar, obviamente los técnicos y, a través de ellos, se puede impactar el trabajo que realizan los supervisados incluso a nivel de las instituciones educativas en todo el país.

También es necesario señalar que la tesis puede resultar de interés al colectivo académico interesado en los temas de ética profesional, tal como se señaló, centrar el interés en el estudio del personal de supervisión es relevante dada la ausencia de otras investigaciones que aborden este colectivo profesional particular. Finalmente, la conclusión de este trabajo contribuye también con el fortalecimiento del programa consorciado de doctorado en educación, pues esta primera cohorte marca pauta de las múltiples posibilidades de investigación que se pueden desarrollar en nuestro país a nivel doctoral.

1.6. Descripción del contexto

La tesis doctoral se desarrolló en el contexto del Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD), esta institución tiene como antecedente principal la Superintendencia General de Enseñanza creada con la Ley N.º 89 del 21 de febrero de 1931. Posteriormente cambió su denominación en 1934 a Secretaría de Estado de Educación y Bellas Artes y en 1965, pasó a denominarse Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos.

Desde el aspecto legislativo, es necesario mencionar la Ley Orgánica N.º 29-09 de 1951 que estuvo vigente hasta 1997 y sirvió como base normativa que rigió la vida institucional del Sistema Educativo Dominicano hasta 1997, en ese año se promulgó la Ley No. 66-97 de fecha 9 de abril de 1997, que fue reglamentada en fecha 11 de agosto del 2000.

De acuerdo con la información disponible en el sitio web oficial es Misión del MINERD (2023) garantizar a los dominicanos y dominicanas una educación de calidad mediante la regulación del servicio educativo nacional, su protección y desarrollo integral a lo largo de la vida para la formación de hombres y mujeres libres, éticos, críticos y creativos capaces de contribuir al desarrollo colectivo y al suyo propio.

Como se aprecia en el discurso oficial, el componente ético es de primordial importancia, tanto que se formula como uno de los propósitos fundamentales de la actividad educativa en el país. Esta cuestión se ratifica en la visión de la institución que se formula en los términos siguientes: “Lograr una educación de calidad que forme seres humanos éticos, competentes, respetuosos del patrimonio público, que ejercen sus derechos y cumplen sus deberes, que genere oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para cada uno y para el colectivo” (Párr. 5).

Tal como se aprecia en la institución escenario de la investigación, el discurso ético juega un papel fundamental, se refleja también en los valores de identidad, justicia y equidad, calidad y búsqueda de la excelencia, desarrollo integral y compromiso y responsabilidad. Todo lo anterior revela la importancia de desarrollar procesos de indagación en este espacio que posibiliten una mejor comprensión de su dinámica de funcionamiento, particularmente en el ámbito de los técnicos docentes de supervisión que están adscritos al Viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad Educativa y específicamente, a la Dirección Nacional de Supervisión Educativa.

1.7. Delimitación

- Espacial

La investigación se llevó a cabo en el Ministerio de Educación, ciudad Santo Domingo, República Dominicana. Limita al Norte con la calle Santiago, al Sur limita con la Calle Aristi Fiallo Cabral, al Este con la calle Mahatma Gandhi y al Oeste con la Avenida, Máximo Gómez #2.

- Temporal

La investigación se desarrolló durante los años 2019-2022

- Poblacional

Los participantes de esta investigación son el personal técnico docente de supervisión educativa a nivel nacional y expertos en el tema.

1.8. Limitaciones

La investigación tuvo algunas limitaciones en la parte inicial de la entrevista a los expertos y el factor tiempo con el trabajo que desempeña la investigadora, lo cual ameritó solicitar prórroga y trabajar a no más poder para culminar con la meta de lo planificado.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

La investigación sobre ética profesional es abundante, sin embargo, al restringir la búsqueda al ámbito del *ethos* los resultados son más limitados. En República Dominicana son pocas las investigaciones que traten este tema, fuera de nuestro país se identificaron algunos trabajos que se mencionan aquí por su particular vinculación con el objeto de estudio y referirse también a lo educativo.

Olave y Cisneros (2016) en el contexto del proyecto: Enseñar a enseñar lingüística escolar: de la formación universitaria a la experiencia profesoral en didáctica de la lengua materna derivaron la investigación: Exploración del *ethos* del docente de español en Colombia. En este trabajo la noción de *ethos* se asume desde el análisis del discurso, a partir de las ideas de Mainguenu (2009) presentan tres características definitorias: (1) es una noción discursiva; (2) está vinculado a un proceso interactivo de influencia del otro y (3) es una noción comunicativamente situada.

Los autores analizaron un corpus de narrativas escritas por profesores de español de nivel básico y medio en Colombia. A los participantes del estudio se les invitó a relatar una experiencia significativa de su ejercicio profesional. El análisis se realizó tomando como referencia los postulados de la Teoría Fundamentada y se concluyó que el “*ethos* del docente se compone de un conjunto de roles sociales que los profesores apropian como parte de su quehacer y de su posicionamiento en la dinámica educativa, en general, y en los procesos didácticos de enseñanza y aprendizaje” (Olave y Cisneros, 2016. p. 141).

Luna (2017) elaboró su investigación titulada: El *ethos* profesional docente en la construcción de la convivencia pacífica de una escuela primaria. El autor con apoyo en lo

expuesto por Yurén (2005) señala la distinción entre ética profesional y *ethos*, mientras que la primera se ubica en un sistema ideal axiológico, el segundo se entiende como un sistema de disposiciones que se actualizan y muestran en el trabajo que realizan los docentes, esta apreciación es relevante pues de ella se deriva la idea de que el *ethos* se actualiza constantemente en función de las circunstancias.

A partir de la premisa expuesta el autor desarrolló un proceso de intervención con el propósito de favorecer la acción docente en la construcción de la convivencia escolar, es decir, apuntaba a “la búsqueda de un *ethos* profesional cuyas prácticas se trasladen hacia el enfoque de los Derechos Humanos” (Luna, 2017. p. 7). Finalmente, a partir de la experiencia desarrollada señala algunas reflexiones sobre las mejoras en la escuela y estrategias docentes cercanas a los derechos humanos.

Dalla (2017) presentó su tesis doctoral el lugar de las experiencias culturales en la constitución de un *ethos* docente (original: *O lugar das experiências culturais na constituição de um ethos docente*). Se propuso como objetivo analizar la influencia de las experiencias culturales en la constitución del *ethos* docente. En términos metodológicos el corpus se constituyó con portafolios de estudiantes de pedagogía también fueron objeto de estudio las interacciones desarrolladas en 3 grupos focales con 6 estudiantes.

Cada grupo focal se orientó hacia una intencionalidad previamente determinada, en el primero se exploraron las concepciones de cultura y arte, el segundo posibilitó conversar acerca de las experiencias culturales descritas en los portafolios y el tercero discutir las relaciones entre cultura, arte y formación de profesores. Los resultados permitieron identificar como las experiencias culturales constituyen un *ethos* docente en tanto posibilitan la revisión de los propios conceptos y el establecimiento de nuevos, también permiten el empoderamiento del

docente en relación con sus propias posibilidades de acción que pueden orientarse al cuidado de sí mismos.

Castillo et. al. en su investigación formularon como objetivo el análisis del liderazgo ético del docente como eje en la formación del *ethos* del futuro profesional. Parten de una concepción del *ethos* como: “la naturaleza moral de una persona, las normas, creencias e ideales que caracterizan el perfil que se necesita para poder resolver los problemas referentes al campo de la profesión que el sujeto ejerce” (2020, p. 57). Para su análisis recurrieron a una investigación documental para la que analizaron 29 fuentes ubicadas en buscadores especializados, tales como Scielo, Dialnet, World of Science, y Google Scholar.

Como resultado los autores señalan que el *ethos* del futuro docente se orienta en función del cumplimiento de responsabilidades relacionadas con el desarrollo de sus competencias, especialmente aquellas enmarcadas en el estudio. Adicional encuentran la importancia de valores como la honestidad y el compañerismo, todo ello se conjuga en la necesidad de potenciar la capacidad reflexiva como vía para la solución de problemas de naturaleza ética inherentes al ejercicio profesional.

Los cuatro trabajos incluidos fueron seleccionados por su diversidad, manifiestan distintas formas de entender el concepto *ethos*, evidencian posibilidades de investigación (aunque siempre desde el enfoque cualitativo) utilizando relatos biográficos, análisis de documentos, grupos focales, entre otros. Ofrecen un marco para comprender la propia investigación y sirven también para orientar la construcción del marco teórico, aspecto que es considerado por Estepa y Gallego (2018) como uno de los momentos más complejos en la elaboración de la tesis, su dificultad no radica únicamente en las complejidades epistemológicas

que subyacen en la elección de un sistema conceptual, complementación de varios u otras alternativas, que condicionarán la observación de fenómenos de la vida real.

En este caso particular se trató de agrupar los fundamentos teóricos en dos grupos, lo relacionado con la ética y el *ethos* y lo atinente con la supervisión educativa. Se trató de que este sistema conceptual fuera armónico de forma tal que brinde un sustento adecuado a la tesis que se presenta.

2.2. Axiología, Ética y *Ethos*

2.2.1 Axiología

De acuerdo con Findlay (citado por Ferrater, 1994), el primero en utilizar el concepto “axiología” como traducción de la expresión alemana *wertheorie* fue Wilbur Urban entendiéndolo como un equivalente al concepto “Teoría del valor”, este concepto había sido previamente empleado en economía pero que es más ampliamente entendido como teoría general de los valores (incluyen los llamados valores negativos o disvalores). Ferrater (1994) afirma que este concepto “se usa más particularmente en relación con valores éticos y estéticos. La ética axiológica es la fundada en la teoría de los valores” (p. 287)

Por su parte en el *Cambridge Dictionary of Philosophy* (2004) se afirma que teoría de valores y axiología son sinónimos y se define como:

Rama de la filosofía que se ocupa de la naturaleza de los valores y de qué tipo de cosas tienen valor. En una acepción lata, la teoría de los valores se ocupa de todas las formas de los valores, de valores estéticos, como la belleza y la fealdad, de valores éticos, como bueno, malo, obligación, virtud y vicio, y de valores epistémicos, como justificado e injustificado (p. 964).

También afirma que dentro de la axiología se estudian las condiciones intrínsecas que pueden hacer algo valioso y en este contexto las relaciones entre medios y fines, distinguiendo entre lo que es valioso o deseable por sí mismo y lo que puede ser considerado instrumentalmente valioso. En el contexto de esta tesis el concepto de axiología resulta de interés en tanto el objeto de estudio está centrado en el *ethos* del personal técnico docente nacional de supervisión, en su estudio emergen valores que caracterizan a este grupo de profesionales.

2.2.2. Ética y moral – Evolución del pensamiento moral

Desde el punto de vista etimológico se puede entender la ética como la ciencia que estudia el *ethos* (Jáquez, *et al.*, 2009), es decir, algo característico de las costumbres o de los modos habituales de actuar, asociado con la propia naturaleza o capacidad natural del hombre para comportarse de una u otra manera con un fin determinado. El sentido del término latino se encuentra precisamente en la explicación de la palabra *ethos*, que en latín es *mos* (costumbre) de donde deriva el término moral con el mismo significado de ética. En otras palabras, la ética estudia la actitud humana acostumbrada o simplemente, los actos humanos racionales y espirituales.

Palacios (2009) define la moral como el conjunto de creencias y normas de una persona o grupo social determinado que ofician de guía para el obrar, es decir, que orientan acerca de lo correcto o incorrecto de una acción. Desde otra perspectiva podría, definirse como la suma total del conocimiento adquirido con respecto a lo más alto, bueno y noble a lo que una persona se apega y de forma común también es identificada con los principios religiosos, éticos, orientaciones o valores que una comunidad está de acuerdo en respetar.

De acuerdo con Singer (2022), prácticamente todas las sociedades humanas tienen algún tipo de mito para explicar el origen de la moralidad. El autor menciona varios ejemplos, en el Louvre de París hay una columna babilónica negra con un relieve que muestra al dios sol Shamash presentando el código de leyes a Hammurabi (fallecido c. 1750 a. C.), conocido como el Código de Hammurabi. En la narración bíblica Dios, da los Diez Mandamientos a Moisés en el Monte Sinaí. También en el diálogo Protágoras, de Platón (428/427–348/347 a. C.), hay un relato declaradamente mítico de cómo Zeus se compadeció de los desventurados humanos, que físicamente no eran rivales para las otras bestias y para compensar estas deficiencias, el dios dio a los humanos un sentido moral y la capacidad para la ley y la justicia, de modo que pudieran vivir en comunidades más grandes y cooperar entre sí.

Tradicionalmente se reconoce la existencia de un vínculo entre la moralidad y la religión, este se da con tanta firmeza que todavía es común la creencia de que no puede existir moralidad sin religión. Según este punto de vista, la ética no es un campo de estudio independiente sino una rama de la teología, en esta tesis, sin embargo, a tenor de las definiciones presentadas previamente se asume una posición diferente.

Santillán (2016) explica que las formas de entender la ética están muy ligadas al pensamiento filosófico y a las preocupaciones centrales de cada época. Así, el paradigma naturalista y racionalista de la filosofía griega marcó la forma de entender la ética, de hecho, Platón cuestionaba la opinión de que la moralidad fue creada por un poder divino (Singer, 2022), en su diálogo Eutifrón, el filósofo cuestionó la sugerencia de que es la aprobación divina lo que hace que una acción sea buena. Señala que, si este fuera el caso, no se podría decir que los dioses aprueban tales acciones porque son buenas, consideró esto imposible y sostuvo, por el contrario, que debe existir algunos estándares de lo correcto o lo incorrecto que sean

independientes de los gustos y disgustos de los dioses. Los filósofos modernos generalmente han aceptado el argumento de Platón y optado por explicaciones más racionales de la conducta moral.

Esta visión es también expuesta por Marlasca (2005), el autor explica que es necesario diferenciar entre la ética como disciplina teórica reflexiva y crítica, ubicada tal como explica Singer (2022) en tiempo de la Grecia clásica y la ética como moral vívida y practicada “cuya fecha de nacimiento coincidiría con la aparición del homo sapiens sobre la faz de la tierra” (Marlasca, 2005. p. 22), cuestión difícil de precisar debido a que no hay registro histórico de una sociedad humana en el período anterior a que tuviera estándares del bien y del mal, la historia no puede revelar los orígenes de la moralidad y es necesario buscar otras fuentes para el estudio de esta cuestión.

Debido a que vivir en grupos sociales es una característica que los humanos comparten con muchas otras especies animales, es a partir del comportamiento de estos que se puede reflexionar sobre los orígenes de la moralidad humana. Singer (2022) explica que la vida social, incluso para los animales no humanos, requiere restricciones en el comportamiento, ningún grupo puede permanecer unido si sus miembros se atacan entre sí con frecuencia y sin restricciones. Con algunas excepciones, los animales sociales generalmente se abstienen por completo de atacar a otros miembros del grupo social o, si se produce un ataque, no hacen de la lucha subsiguiente una lucha a muerte; termina cuando el animal más débil muestra un comportamiento sumiso. No es difícil ver aquí analogías con los códigos morales humanos. Los paralelismos, sin embargo, van mucho más allá.

Al igual que los humanos, los animales sociales pueden comportarse de manera que beneficien a otros miembros del grupo con algún costo o riesgo para ellos mismos. Los babuinos

macho amenazan a los depredadores y cubren la parte trasera mientras la tropa se retira. Los lobos y los perros salvajes devuelven la carne a los miembros de la manada que no están presentes en la matanza. Los gibones y chimpancés con comida, en respuesta a un gesto, compartirán su comida con otros miembros del grupo. Los delfines apoyan a otros delfines enfermos o heridos, nadando debajo de ellos durante horas y empujándolos hacia la superficie para que puedan respirar. Estos ejemplos pueden llevar a pensar que la capacidad ética está determinada por la naturaleza biológica, según Marlasca (2005) la idea o la noción de que los seres humanos son seres éticos por naturaleza no es en absoluto novedosa. Aristóteles, los estoicos, Tomás de Aquino, etc., defendían la idea de que la capacidad ética, o la ética sin más, está enraizada en la naturaleza humana (p. 22).

Puede pensarse que la existencia de un comportamiento tan aparentemente altruista es extraña, ya que, de acuerdo con la teoría evolutiva, aquellos que no luchan por sobrevivir y reproducirse serán eliminados por selección natural. Sin embargo, de acuerdo con Singer (2022), la investigación en la teoría de la evolución aplicada al comportamiento social ha demostrado la existencia de comportamiento altruista, por ejemplo, asociado con el parentesco. Si los lobos (o cualquier otra especie) ayudan a sus cachorros a sobrevivir, es más probable que las características genéticas, incluida la de ayudar a sus propios cachorros, se propague a través de futuras generaciones.

De manera menos obvia, el principio también se aplica a la asistencia a otros parientes cercanos, incluso si no son descendientes. Un niño comparte el 50 por ciento de los genes de cada uno de sus padres, pero los hermanos completos también, en promedio, tienen el 50 por ciento de sus genes en común. Cuando el altruismo aparente no es entre parientes, puede tener su base en la reciprocidad. En primates se observa que un mono presenta su espalda a otro mono,

que recogerá parásitos; después de un tiempo, los roles se invertirán, este puede ser un factor en el intercambio de alimentos entre animales no emparentados. Tal comportamiento da sus frutos, en términos evolutivos, siempre que los costos de ayudar sean menores que los beneficios de ser ayudados. La evidencia respalda esta conclusión: se ha observado un comportamiento recíproco en aves y mamíferos, y los casos más claros ocurren entre lobos, perros salvajes, delfines, monos y simios (Singer, 2022).

Muchas características de la moralidad humana podrían haber surgido de este tipo de prácticas recíprocas, por ejemplo, el caso de que una persona tuviera necesidad de que le quitaran los piojos del cabello y estuviera dispuesta a cambio a quitar los piojos del cabello de otra persona. En ese contexto, debe elegir a su pareja con cuidado, si ayuda a todos indiscriminadamente, terminará despiojando a otros sin que le quiten los piojos. Para evitarlo, debe aprender a distinguir entre los que devuelven favores y los que no. Al hacer esta distinción, estaría separando a los recíprocos de los no recíprocos y, en el proceso, desarrollaría nociones toscas de justicia y de engaño. Fortalecerá naturalmente sus vínculos con quienes le corresponden, y a partir de allí se establecen lazos de amistad y lealtad, con el consiguiente sentido de obligación de ayudar.

Se tiene entonces que el parentesco y la reciprocidad ocupan un lugar preponderante en la moralidad humana, pero no cubren todo el fenómeno. Por lo general, existen obligaciones con otros miembros de la aldea, tribu o nación, incluso cuando son extraños. También puede haber una lealtad al grupo como un todo que es distinta de la lealtad a los miembros individuales del grupo. Ayala (1980) señala la existencia de tres factores vinculados con el surgimiento de la moralidad: capacidad de prever la consecuencia de las propias acciones, capacidad de

formular juicios de valor sobre las acciones y las cosas y la capacidad de elegir entre modos alternativos de acción.

Por su parte y de acuerdo con Singer (2022), la investigación en psicología y neurociencias permite comprender el papel de partes específicas del cerebro en el juicio moral y el comportamiento, lo que sugiere que las emociones están fuertemente involucradas en los juicios morales, particularmente aquellos que se forman rápida e intuitivamente. Estas emociones pueden ser el resultado de influencias sociales y culturales, o, tal como se señaló, pueden tener una base biológica en la historia evolutiva de la especie humana; tal base continuaría ejerciendo alguna influencia incluso si las fuerzas sociales y culturales empujaran en diferentes direcciones. Sin embargo, parte de esta investigación también indica que las personas a veces pueden usar procesos de razonamiento para llegar a juicios morales que contradicen sus respuestas intuitivas habituales.

Se tiene entonces, la complejidad del estudio del fenómeno moral, cuestión que forma parte del área de interés de la ética como disciplina, que también se ocupa de la justificación de los principios morales y de las variaciones en los sistemas morales, porque a menudo se ha afirmado que esta variedad muestra que la moralidad es simplemente una cuestión de costumbres y que, por lo tanto, siempre es relativa a sociedades particulares. De acuerdo con este punto de vista, ningún principio moral puede ser válido excepto en las sociedades en las que se sostiene. Palabras como bueno y malo simplemente significan, se afirma, “aprobado en mi sociedad” o “desaprobado en mi sociedad”, por lo que buscar una ética objetiva o racionalmente justificable es buscar lo que de hecho es una ilusión.

La vinculación entre ética y moral es obvia y aunque estos términos son usados comúnmente como sinónimos, en un trabajo académico de estas características deben

distinguirse para ganar en rigor. La moral implica la adhesión a unos valores, y cada individuo puede tener distintos valores o escalas de valores, se tienen entonces morales individuales. La ética es una disciplina filosófica que reflexiona sobre el hecho de la moralidad, no puede haber ética sin moral, puesto que la ética existe para analizar a aquella (Agulló, 2015).

En términos históricos, es importante reconocer cómo el discurso en relación con la ética en la modernidad adquirió una importancia significativa, aparecen nuevos presupuestos, siendo el más relevante el de convertir al ser humano en sujeto que funda la realidad y la praxis. De modo general, se ponen en cuestión los fundamentos tradicionales de la ética, que estaban en la religión (ética medieval) y en la política (ética griega).

En el siglo XIX se produce una crítica al subjetivismo moderno. Una forma de salir del encierro moderno del yo subjetivo y de su moral subjetivista será el planteamiento hegeliano de distinguir eticidad y moralidad. Es decir, frente a las tendencias morales que centraban la reflexión en el sujeto, Hegel (1968) revaloró la forma griega de la ética, en la que se incluye el carácter relacional de la vida humana.

El mencionado autor consideró la ética como el reino de la “voluntad objetiva” cuya sustancia abarca la familia, la sociedad civil y el Estado. Se entiende esto como el ámbito de la “exigencia” que surge de la “relación y del deber-ser”. En tanto que la moralidad es el ámbito del derecho de la “voluntad subjetiva”, lo que Kant consideraba la parte más importante: la conciencia del deber, abstracto y formal.

En el mundo académico del siglo XX, la ética se fue diferenciando como disciplina que se ocupa analizar el comportamiento moral. Según Ortiz (2016. p.121) esta distinción comenzó con Cicerón, en la actualidad ética “suele referirse a la disciplina filosófica que estudia las

costumbres, "moral" pasó a referirse al objeto de estudio de la ética, más que al estudio mismo, es decir, pasó a usarse más con respecto a las costumbres y a las reglas y valores que las rigen”.

Entre los autores que han realizado claramente la separación entre la moral y la ética, y con ello trazado el rumbo de las reflexiones posteriores, se encuentra George E. Moore, uno de los iniciadores de la filosofía analítica y quien reconoce la importancia de asumir las particularidades del contexto actual, la influencia de la ciencia y la tecnología en el pensamiento ético y establecer una sana relación con la tecnociencia, pero no en una relación de subordinación, de allí la importancia que ofrecen las éticas aplicadas, la defensa de la ética siempre implicará una mirada crítica frente a cualquier poder económico, político, religioso.

En la misma línea argumentativa, González (2009) afirma: el objeto de la ética no es otro que el obrar humano, desde un punto de vista que le es esencial, a saber, el punto de vista de lo que hace al hombre bueno o malo en absoluto, en cuanto hombre. A esto llamamos punto de vista moral. Dicho de manera sencilla: el objeto material de la ética en tanto disciplina es el obrar humano; su objeto formal, la moralidad

Al describir el ámbito moral, el autor distingue los “actos humanos” de los “actos del hombre”. Solo los primeros son acciones libres, por lo que pueden ser catalogadas de conductas éticas en tanto son acciones de sujetos responsables, que pueden dar razón de sus acciones.

Figuroa (2019) explica que desde un punto de vista teórico e histórico se encuentran diferencias entre la ética y la moral, en relación con el objeto de interés, ámbito de aplicación, origen y desarrollo, capacidad de elección, modo de influencia y grado de universalidad. El autor argumenta que mientras la primera se desprende de principios generales con pretensión de universalidad, la segunda está circunscrita a un contexto determinado en situaciones concretas.

2.2.3 Ética de principios

La pretensión de universalidad de la ética puede ser asociada con las ideas kantianas, de acuerdo con Ferrater Mora (1994. p. 1772) “los mandamientos éticos se formulan en un lenguaje imperativo. Este imperativo es a veces positivo, como en <<Honrarás padre y madre>>, y a veces negativo, como en <<No matarás>>. Hisrch (2019. p. 206) define los principios como “axiomas de carácter general, que tienen un alto nivel de abstracción y que sirven de base para la toma de decisiones” y Hortal (2002. p. 92) “Imperativos de tipo general que nos orientan acerca de qué hay de bueno y realizable en unas acciones y de malo y evitable en otras”.

Estos principios se pueden identificar en todas las épocas, Santillán (2016) explica que las formas de entender la ética están muy ligadas a las maneras de entender la filosofía y a los temas centrales de cada época. Singer (2022) explica que los primeros escritos sobrevivientes que podrían tomarse como libros de texto de ética son una serie de listas de preceptos que deben aprender los niños de la clase dominante de Egipto, preparados unos 3.000 años antes de la era cristiana. Varios pasajes recomiendan ideales de conducta como los siguientes: los gobernantes deben tratar a su pueblo con justicia y juzgar imparcialmente entre sus súbditos; deben aspirar a que su pueblo sea próspero; el que tiene pan, que lo reparta con el hambriento; las personas humildes y humildes deben ser tratadas con bondad; uno no debe reírse de los ciegos o de los enanos.

Los preceptos afirman con frecuencia que actuar con justicia beneficiará al hombre, como en la máxima “La honestidad es la mejor política”. También enfatizan la importancia de tener un buen nombre. Sin embargo, de acuerdo con Singer (2022) estos principios estaban destinados a la instrucción de las clases dominantes y no está claro por qué ayudar a los indigentes debería haber contribuido a la buena reputación de un individuo dentro de los

miembros de esta clase. En cierta medida, por lo tanto, los autores de los preceptos deben haber pensado que hacer que la gente sea próspera y feliz y ser amable con los que menos tienen no es meramente ventajoso personalmente sino bueno en sí mismo.

Los preceptos no son obras de ética en el sentido filosófico. No se intenta encontrar ningún principio subyacente de conducta que pueda proporcionar una comprensión más sistemática de la ética. La justicia, por ejemplo, ocupa un lugar destacado, pero no se elabora la noción de justicia ni se discute cómo se pueden resolver los desacuerdos sobre lo que es justo e injusto. Además, no se investigan los dilemas éticos que pueden surgir si los preceptos entran en conflicto entre sí. Los preceptos están llenos de acertadas observaciones y sabiduría práctica, pero no fomentan la especulación teórica (Singer, 2022). La misma inclinación práctica se puede encontrar en otros códigos tempranos o listas de mandatos éticos, por ejemplo, el Código de Hammurabi, la Torá, las premisas del budismo y el confucianismo.

Kant estableció dos tipos de imperativos, hipotéticos o condicionales y categóricos y absolutos (Ferrater Mora, 1994. p. 1773), estos últimos “determinan sólo la voluntad, tanto si es adecuada al efecto como si no lo es, son leyes prácticas”. El autor explica que “todo imperativo que mande incondicionalmente como si lo ordenado fuese un bien en sí, es categórico” y señala las cinco formulaciones que realizó el filósofo:

- (I) Obra sólo de acuerdo con la máxima por la cual puedas al mismo tiempo querer que se convierta en ley universal (fórmula de la ley universal).
- (II) Obra como si la máxima de tu acción debiera convertirse por tu voluntad en ley universal de la naturaleza (fórmula de la ley de la Naturaleza).

- (III) Obra de tal modo que uses la humanidad tanto en tu propia persona como en la persona de cualquier otro, siempre a la vez como un fin, nunca simplemente como un medio (fórmula del fin en sí mismo).
- (IV) Obra de tal modo que tu voluntad pueda considerarse a sí misma como constituyendo una ley universal por medio de su máxima (fórmula de la autonomía).
- (V) Obra como si por medio de tus máximas fueras siempre un miembro legislador en un reino universal de fines (fórmula del reino de los fines).

Específicamente, al hablar de ética profesional y de ética profesional de los supervisores nacionales, también se habla de principios, aunque desde una perspectiva diferente a la expuesta. Hortal (2002) expone que esto es válido en tanto se tiene el referente de la Bioética y señala la utilidad que en ese campo tienen los principios de: beneficencia, autonomía, justicia y no maleficencia.

De acuerdo con Wilches (2011) el término bioética fue empleado por primera vez por Fritz Jahr, filósofo y educador alemán, sin embargo, el mismo fue aceptado y popularizado en el contexto académico anglosajón gracias a los trabajos de Van Rensselaer Potter quien concebía esta disciplina como una forma de subsanar la separación entre las ciencias y las humanidades.

En 1962 Potter fue invitado a dar una conferencia en la Universidad de Dakota del Sur, en esa oportunidad de acuerdo con Wilches (2011) expuso tres imágenes del progreso: religioso, como ganancia material y científico-filosófico para concluir que únicamente este último es el único capaz de llevar a la supervivencia. Se aprecia entonces que desde su inicio las ideas de Potter tenían una clara vinculación con la dimensión ética del conocimiento.

Schmidt (2008) sintetiza la evolución de la bioética a partir de los aportes de Potter, señala el desarrollo de un primer ciclo de crecimiento en torno a la bioética clínica, son múltiples y fecundas las discusiones y aportes que se realizan en esta área, temas como el aborto, la eutanasia, aplicación e implicaciones de los principios de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia, entre otros, son analizados en el desarrollo de esta disciplina.

A pesar de la riqueza de estos aportes, de acuerdo con Schmidt (2008) el propio Potter amplió el concepto de bioética a una Bioética global en la que además de los temas mencionados se trataran cuestiones como el consumo y sus implicaciones para la tierra, la vida salvaje y para la propia población en general, así se configuró una doble visión de esta disciplina: limitada a las ciencias de la salud “que es la postura habitual, defendida por ejemplo por H. Tristram Engelhardt y la que lo amplía a todas las ciencias biológicas en cuanto buscan mejorar la calidad y el progreso de la vida humana” (Schmidt, 2008. p. 15).

La trascendencia de la obra de Potter es ampliamente reconocida, incluso se considera que sus aportes sufren un reduccionismo cuando se limitan al campo de la medicina. Quintanas afirma “La bioética es clave para trabajar por un cambio de paradigma que transforme las bases de la cultura y la educación predominantes en el mundo global en el que vivimos” (2009. p.1). A partir del análisis de la obra Bioética: puente al futuro (en el original *Bioethics: Bridge to the Future*) la autora señala que en sus inicios el trabajo de Potter se propuso un campo de acción más amplio en el que se da un papel fundamental al tema educativo en tanto insistía en la necesidad de hacer uso racional del conocimiento acumulado en las diversas disciplinas, fuente de orientación para la construcción de políticas que coadyuven al bien social. De acuerdo con Schimindt (2008. p. 16) la bioética entendida en un sentido más amplio:

Es un campo de conocimiento que se ha extendido y que, en muchos ámbitos, ha cambiado algunos enfoques del conocimiento mucho más antiguos. Se ha extendido hasta los ámbitos del derecho y las políticas de gobierno; ha entrado en los estudios de literatura, historia y cultura en general; ha entrado en los medios de comunicación social y en las disciplinas de filosofía, religión, literatura; en los ámbitos científicos de la medicina, biología y medio ambiente, demografía y ciencias sociales.

En función de lo expuesto es necesario recalcar que, de acuerdo con Quintanas (2009. p. 3) Potter estaba consciente que la importancia de la bioética médica dejaba “en una posición subalterna los principios generales de su ecologismo, y sobre todo el compromiso ético-político que él había asociado a la bioética”. Es a partir de esta premisa que se asumen las ideas nacidas en el campo de la bioética en otras disciplinas, particularmente desde las éticas aplicadas (en concreto ética profesional), Hirsch (2019) menciona la importancia del Código de Núremberg de 1947 a partir del cual se crearon declaraciones muy importantes como la de Ginebra (1948) y la de Helsinki (1964) con sus sucesivas revisiones y aprobaciones.

En 1978, se publicó el Informe Belmont en el que se presentan “tres principios que interesan a la ética de la investigación: respeto por las personas, beneficencia y justicia, y se operativizan mediante tres procedimientos: consentimiento informado, balance riesgo beneficio y la selección de los participantes” (Hirsch, 2019. p. 206).

Beauchamp y Childress (2013) presentan una de las obras más influyente con relación a la ética de principios, su trabajo es ampliamente citado y discutido. Proponen 4 principios: beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

El principio de Beneficencia, según Hortal (2002) suele ser el primero que se menciona cuando se habla de éticas aplicadas, el autor reconoce un sesgo “paternalista” en la palabra que

hace necesario considerar sus implicaciones, sin embargo, de acuerdo con Hirsch (2019) se refiere a la acción de hacer el bien y desde la perspectiva del ejercicio profesional lo vincula con la idea de los Bienes intrínsecos de la profesión, es decir, “la adecuada realización de la práctica profesional” (p. 213).

Beauchamp (2013) sintetizan la No Maleficencia a través de la expresión “por sobre todo no hacer daño” (p. 150) se refiere a la idea de que las actuaciones en el ejercicio profesional nunca deben poner en riesgo o lastimar a otras personas. Hirsch (2019) encuentra que esta premisa tiene su origen en la ética médica y en juramento hipocrático y Hortal (2002) explica que existe la necesidad de definir claramente qué se entiende por daño o perjuicio para determinar la importancia de este principio.

Con relación al principio de Autonomía, Beauchamp (2013) explican que consiste en la capacidad que tiene cada uno de darse a sí mismo sus propias normas. Hortal (2002) tiene una base social más amplia, específicamente en relación con el ejercicio profesional supone reconocer que las actuaciones de una persona deben darse en un contexto de independencia y libertad que posibilite realizar un trabajo ético.

Según Hortal (2002) el principio de Justicia en ética de las profesiones está poco desarrollado, de acuerdo con Hirsch (2019) se refiere a la relación entre las políticas públicas y quienes las diseñan, al profesional y a las personas que requieren de su servicio, debe existir un equilibrio entre las necesidades, expectativas y exigencias. En Beauchamp (2013) se menciona el concepto de justicia distributiva en tanto debe existir una distribución razonable de los beneficios y las cargas en el ejercicio de una profesión.

Con relación al principio de Justicia también resulta de interés mencionar la visión de Rawls, de acuerdo con el Diccionario de filosofía de la Universidad de Cambridge (2004) este

autor “argumenta que los principios más razonables de la justicia son aquellos que cualquiera aceptaría desde una posición imparcial” (p. 823) señala además la existencia de dos capacidades morales: ser racional, que supone una concepción del propio bien y el sentido de justicia, implica entender, aplicar y actuar de acuerdo con lo que se considere justo.

Los cuatro principios mencionados deben existir de forma coordinada y se complementan unos a otros, la ausencia de uno de ellos supone la imposibilidad de que los demás se cumplan en el ejercicio profesional.

2.2.4 *Ethos* y ética profesional

La definición etimológica de ética conduce a considerar el concepto de *ethos*, desde esta perspectiva ἔθος (ἡ ἔθος) originalmente significaba “morada” o “lugar donde se habita”. Zubiri (citado por Polo, 2016) le atribuye un significado más amplio pues se refiere al conjunto de hábitos y costumbres de las personas, sus disposiciones frente a la vida, es desde esta visión que se encuentra una relación directa entre el *ethos* y la virtud desde la perspectiva aristotélica.

De acuerdo con el filósofo, la virtud ética se adquiere mediante el hábito, es decir las costumbres que se practican a través del tiempo configuran una persona virtuosa, de esta manera para entender el *ethos* es necesario centrar la atención en las acciones (sin ellas no es posible hábito alguno) y las cualidades del agente. Para Maliandi (citado por Polo, 2016) este concepto sirve para “aludir al conjunto de actitudes, convicciones, creencias morales y formas de conducta, ya sea de una persona individual o de un grupo social, o étnico, etc.” (p. 18). En el caso de este trabajo se aplica al colectivo formado por los técnicos docentes de nivel nacional en República Dominicana.

Maingueneau (2017) explica que el concepto *ethos* es ampliamente utilizado en los estudios sobre el discurso, también reconoce la existencia de una explicación sociológica que

tiene un sentido aristotélico (*Ética a Nicómaco*, II-1), la autora explica que en “La ética protestante y el espíritu del capitalismo” Max Weber lo define como “una interiorización de normas de vida, hacia la articulación entre creencias religiosas y sistema económico en la coyuntura del capitalismo”. (p. 90)

Por su parte, Montero (2012) también reconoce la existencia de esta dualidad, señala que el *ethos* puede designar a los rasgos proyectados por el orador en su discurso; pero también refiere al conjunto de cualidades morales, valores y virtudes. La autora señala:

La noción de Ethos no se agota en su aspecto enunciativo o argumentativo. Esa categoría comporta también, ya desde la tradición aristotélica, pero, sobre todo, en sus acepciones sociológicas y teórico-políticas, una dimensión fuertemente actitudinal, valorativa o motivacional, que remite ya sea a las cualidades morales del orador, ya sea a las disposiciones, valores, creencias, modos de ser y/o inclinaciones que generan conductas, prácticas y acciones (p. 223).

El *ethos* aparece siempre en relación con la actuación de las personas en un contexto determinado, para esta investigación dicho contexto se relaciona con el ejercicio profesional, con la forma como una persona en el ejercicio de su trabajo se desarrolla y se relaciona con los otros. Esta premisa se sostiene también por Yuren (2005), quien lo relaciona con “el sistema disposicional cuando está referido a las relaciones interpersonales que se establecen con pretensiones de justicia o rectitud” (p. 23). De forma más reciente, se puede definir también como:

Conjunto de disposiciones adquiridas gracias no sólo a la repetición (rutina, costumbre), que constituye en buena medida el carácter, sino sobre todo al esfuerzo o perseverancia moral (hábito virtuoso) que demanda el apego a principios determinados y/o asumidos

autónomamente. Este conjunto de disposiciones configura un talante o modo de ser y actuar conforme al cual la persona resuelve problemas éticos (Yurén et al, 2018. p. 6).

Para Yuren (2005) el *ethos* es una forma disposicional que incluye dentro de los saberes de la acción (identificados como prácticos) y tiene las siguientes características: se relaciona con la convivencia (socio moral), se refiere a la acción con el otro (interrelación), adquirido a través de la experiencia y vinculado con la rectitud y la justicia.

Según Hortal (2002) se pueden considerar diversas raíces del *ethos*. El autor menciona algunos ejemplos: *ethos* del trabajo en el comunitarismo aristotélico, benedictino, católico, liberal burgués, socialista y anarquista. Para esta investigación se sigue lo propuesto por Yuren (2013) quien al hablar del *ethos* en el mundo del trabajo sostiene que este “sistema disposicional” se va configurando en el proceso de formación y en el ejercicio profesional, y se activa frente a problemas propios del ejercicio, puesto que funciona como una estructura que permite al individuo “enlazar el significado conflictivo de la información moral que se recibe del medio con un tipo de juicios y acciones posibles para dar respuesta adecuada al problema que se enfrenta. Es, pues, un regulador moral complejo” (p. 8). Está constituido por: (a) eticidad profesional internalizada (incluye creencias, valores e intenciones), (b) criterios y habilidades para juzgar la rectitud de una norma, y (c) los modos de auto-regulación y la capacidad de juicio prudencial.

De acuerdo con Hortal (2002), las profesiones tienen una particularidad ética y esto es precisamente lo que él denomina “Ethos profesional” que plantea una diferencia entre la forma de tratar los temas de una persona con formación especializada en un área determinada y el resto de las personas. Sus elementos paradigmáticos son: (a) compromiso con el ejercicio de la profesión, (b) sentido de solidaridad con los otros profesionales, (c) obligación a transmitir el

conocimiento a las nuevas generaciones, (d) secreto profesional, (e) diferenciación con otras profesiones y (f) prohibiciones éticas.

En función de lo expuesto, el concepto de ética profesional se enlaza con el concepto de *ethos*, aunque cada uno tiene su especificidad como advierte Luna (2017). Por su parte, Cortina (2006) explica que la idea de virtud aristotélica está relacionada con el ejercicio profesional, en tanto se espera de los profesionales en el ejercicio de su labor la excelencia de carácter, de esta manera su labor va a contribuir con el objetivo de construir una mejor sociedad. En esta idea también coincide Hortal (2002), quien señala que ejercer una profesión desde una perspectiva ética supone ponerla al servicio de la vida humana, según este autor la ética profesional “se plantea la profesión en términos de conciencia y de bienes” (p. 29).

Cortina (2006) menciona los rasgos distintivos de una profesión:

1. Se trata de una actividad humana orientada a prestar un servicio específico a la sociedad.
2. Está vinculada con los conceptos de misión y vocación
3. Se ejerce por un grupo específico de personas de forma estable
4. El grupo profesional intenta tener el control de las condiciones de ejercicio
5. Es necesario un período de capacitación para su ejercicio
6. El ejercicio profesional requiere autonomía
7. Se debe asumir la responsabilidad de las consecuencias del ejercicio profesional
8. El ejercicio profesional va más allá del afán de lucro.

Tal como se aprecia, el desarrollo de la actividad profesional supone siempre un ejercicio ético, lo que Hortal (2002) identifica como un profesional bueno, para diferenciarlo de

un buen profesional (que es únicamente competente) aunque reconoce las dificultades que esto supone:

El mundo de las profesiones, desde el punto de vista ético, se aproxima más a los temas y sensibilidades del comunitarismo, presta atención al contexto, a la tradición viva del ejercicio profesional, a una ética de bienes (el buen profesional y las malas prácticas profesionales) enraizadas en una cultura moral (“eticidad”) y personal (virtudes que a las destrezas añaden la excelencia) e institucional (“mores”). En la medida en que el Ethos profesional específico adquiere más relieve, en esa misma medida se hace más problemática una ética universal válida (p. 26)

Ahora bien, esta apreciación de Hortal no está exenta de polémica, especialmente a la luz de la ética de principios que se mencionó previamente, sin embargo, el autor hace referencia a un universalismo abstracto y señala la necesidad de “contextualizar y concretar” tal como se propone este trabajo con relación al *ethos* del personal técnico de supervisión de República Dominicana.

2.3. La Supervisión Educativa

2.3.1. Definición de supervisión educativa

La supervisión educativa se define, de acuerdo con Esteban (2018), como un proceso orientado con el propósito de “llevar a cabo una inspección planificada, continuada, cíclica e integral de los procedimientos organizativos y didácticos de los centros y de las aulas” (p. 40). Debe ser desarrollado por profesionales calificados y con la autoridad necesaria para vigilar el cumplimiento de las normas establecidas en la legislación correspondiente.

La supervisión educativa se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el supervisor para lograr consolidar los procesos académicos, controlar los niveles de rendimiento de todos los miembros de la organización y de esa manera mejorar la calidad educativa (Ocando, 2017). En la Figura 1 se representan los elementos básicos de este proceso de acuerdo con la propuesta de Estaban (2018).

Figura 1. Elementos para la definición de supervisión educativa



Fuente: Estaban (2018, p. 40).

Tal como se aprecia, la definición integral de la supervisión educativa supone considerar múltiples aristas que van desde la inspección hasta el trabajo en equipo, realización de visitas,

conocimiento del marco legal, emisión de informes, entre otras cuestiones que resultan fundamentales. Esta concepción de la supervisión se conformó a través de los años y tal como explican Hernández et, al. (2014) el surgimiento de esta actividad se puede ubicar a partir de la Revolución Francesa, la consolidación de los estados – nación y de los sistemas nacionales de enseñanza que pusieron de manifiesto la necesidad de disponer de personas que pudiesen verificar si lo pautado en materia educativa era efectivamente llevado a la práctica.

Los autores revisan lo pautado en diversos países de la región (Argentina, México y Cuba) para llegar a la conclusión de que a lo largo del tiempo se han configurado una serie de problemas comunes con relación a la supervisión, dentro de los más importantes destacan:

- Se sustenta en un modelo rígido de organización lo que puede dificultar el desarrollo de innovaciones.
- Los equipos de supervisores pueden simplificar el entorno y desconocer las necesidades educativas específicas y los cambios que experimenta el contexto de la escuela.
- Los supervisores no siempre tienen presente las particularidades de cada institución educativa.
- El proceso de supervisión puede consistir en la traspolación mecánica de un lugar a otro de un conjunto de procedimientos sin reflexión.

Estos problemas desdicen de la visión de la supervisión como un proceso de dirección íntegro, que coadyuva a la formación permanente de docentes y directivos, desde la integración e interacción grupal para la demostración de modos de actuación consecuentes, que propenden a la transformación paulatina de su profesionalidad, para un mejor desempeño en la actividad

pedagógica profesional y de dirección que desarrollan. Hernández et, al. (2014) proponen los siguientes principios:

- Ejercicio del liderazgo para convenir, acompañar, comunicar, motivar y educar a todos los actores del proceso educativo
- Diseñar espacios que posibiliten el desarrollo de competencias orientadas a la participación y responsabilidad de todos los actores en la formación de una nueva generación más humana y con mayor compromiso social.
- Creación de diferentes estrategias de gestión educativa que promuevan soluciones a los procesos de enseñanza, privilegiar el trabajo en red.
- Desarrollo de una institución educativa abierta al aprendizaje de todos sus integrantes
- Fomento de valores, creencias, tradiciones propias y genuinas, acerca de lo que se hace en la institución educativa

Vista de esta manera la supervisión educativa cumple una función de gran importancia en la educación, sobre la misma recae gran parte de la responsabilidad del fracaso o éxito escolar. Desde esta perspectiva, la supervisión educativa en la actualidad debe ser una acción más enriquecedora y formativa, facilitando un trato más humano con todos los agentes y actores educativos; donde debe predominar la colaboración, el asesoramiento y ayuda al docente para mejorar los procesos de enseñanza y el desarrollo profesional (Ocando, 2017).

Una de las tareas más relevantes de la supervisión educativa es evaluar y orientar el desempeño docente de una manera organizada y efectiva con el fin de que todo maestro mejore en cuanto a la implementación de una planificación sustentada en el currículo oficial, procesos de enseñanza que impliquen el uso de materiales didácticos, de fomento de hábitos y valores,

de la seguridad escolar, etc. Para evaluar el desempeño de los profesores existen diferentes procedimientos, de acuerdo con lo establecido por Dessler (2011), se puede emplear una escala gráfica, clasificación alterna, comparación por pares, distribución por pares e incidente crítico.

No obstante, el espacio educativo puede usar otros métodos que acceden a evaluar aspectos específicos, dentro de los cuales Mérida (2018) proyecta 4 modelos para valorar el desempeño:

1. Modelo centrado en el perfil. Es evaluar el desempeño mediante el perfil que posee, permite calcular el nivel de relación entre los rasgos y características del personal.
2. Modelo centrado en los resultados obtenidos. La evaluación del desempeño del personal es a través del rendimiento demostrado.
3. Modelo centrado en el comportamiento. Ofrece evaluar la eficiencia del educador para saber el comportamiento que convenga al clima en el ambiente y, por ende, el objetivo de los aprendizajes.
4. Modelo de la práctica reflexiva. Es una evaluación de forma docente y reflexiva acerca de la labor personal del docente.

En cuanto a las técnicas, Chairez (2016) expone que la manera de conservar pruebas del rendimiento de un docente es importante, es decir, la selección de las herramientas tiene un valor transcendental en el diseño y ejecución de los métodos de evaluación del ejercicio, por lo que sugiere usar los siguientes:

1. Observaciones en el espacio de labor. Este método es la práctica más usual para tener evidencia utilizada en diferentes países, permite estar al tanto, si el personal hace prácticas adecuadas a la hora de realizar su trabajo.

2. Entrevistas al personal. Son importantes ya que permiten expresar juicios seguros en relación con las competencias y destrezas de un maestro. Esta herramienta es conveniente para conclusiones de progreso profesional, debido a que el personal debe exponer que actividades de perfeccionamiento son las que necesitan.
3. Portafolio de evidencias. Esta herramienta hace que el personal reúna documentos sobre su labor. Los elementos que están en los portafolios preparados pueden incluir: planes de trabajo y materiales, grabaciones, ejemplares de trabajos elaborados, entre otros.
4. Pruebas al personal. Esta herramienta reside en valorar el conocimiento curricular y las habilidades pedagógicas de los docentes a través evaluaciones escritas.
5. Encuestas. Los cuestionarios facilitan pruebas o evidencias acerca de la práctica del personal, es necesario que sean respondidos por la comunidad educativa, ya que son quienes explican significativamente con el personal y pueden dar fe de la calidad de su desempeño.

Finalmente, es necesario señalar que de acuerdo con Hernández (2016) los supervisores educativos asumen como parte de su misión representar a las autoridades educativas en los espacios donde desarrollan sus funciones. Las consecuencias más próximas de esta condición son la responsabilidad en la observación de la legalidad vigente en cada ocasión, cumplir y hacer cumplir las reglamentaciones vigentes con base al control, vigilancia y verificación. En el caso específico de República Dominicana esta tarea es asumida por los técnicos docentes a nivel nacional en sus visitas a las regionales.

2.3.2. La Supervisión Educativa en República Dominicana

En República Dominicana, para el desarrollo de la supervisión educativa se creó una estructura en el Ministerio de Educación (MINERD, 2012) que pretende asegurar el desarrollo de este proceso en condiciones óptimas, En tal sentido existe el Viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad Educativa, que tiene entre sus funciones:

- Asegurar la calidad de los procesos administrativos y pedagógicos y sus resultados mediante el control de los procesos, insumos y resultados educativos.
- Definir los criterios para la supervisión, evaluación y control de la calidad y orientar su aplicación en el sistema educativo.
- Garantizar la idoneidad de los procesos de auditoría social al servicio educativo.
- Procurar la aplicación de las normas en la acreditación de Centros Educativos y la Certificación y titulación de Estudios.

Tal como se aprecia el énfasis del trabajo del viceministerio relaciona la supervisión con la calidad y asume una visión integral conjugando lo administrativo con lo pedagógico. La estructura del MINERD se complementa con la Dirección Nacional de Supervisión Educativa, esta es la instancia técnico-asesora encargada de velar por la eficacia y la eficiencia del sistema educativo en República Dominicana, garantizando el control de los estándares de calidad establecidos, mediante acciones permanentes de monitoreo y supervisión. (Art. 14^a Reglamento Orgánico Decreto 645-12).

Como parte del órgano de Supervisión y Control del MINERD (Letra f, Artículo 74, Ley 66-97), está encargada de la supervisión, seguimiento, monitoreo, y control del desarrollo de los procesos de gestión institucional: pedagógicos y administrativos, validando su

correspondencia con los parámetros y estándares establecidos en las políticas educativas (Artículo 58, Ley 66- 97).

El MINERD también dispone del Sistema Nacional de Supervisión Educativa (SNSE), y con relación al proceso de supervisión esta instancia señala:

La acción de supervisar se plantea como mirada reflexiva, crítica, con sentido humano y enfoque transformador. Hace operativos los procesos de acompañar, dar seguimiento, monitorear y controlar con miras a fortalecer el desempeño y la valoración de los sujetos. Les reconoce como actores conscientes de sus posibilidades, limitaciones y desafíos en una sociedad en permanente cambio (SNSE, 2015, p. 6).

Esta visión humanista se reafirma en tanto la supervisión es vista como “un medio de apoyo a la gestión institucional y pedagógica, concebido y desarrollado con el propósito de monitorear las tareas del centro y centralizar la función de control sobre los resultados de los aprendizajes” (SNSE, 2015, p. 9), para lograrlo el supervisor es concebido como un “amigo crítico” en tanto desarrolla procesos de acompañamiento permanente orientado por los siguientes principios:

1. Educación de calidad para todos como un asunto de derechos humanos fundamentales
2. Acompañar más que fiscalizar
3. Horizontalidad
4. Objetividad, imparcialidad y transparencia
5. Los resultados de la supervisión son relevantes para el proceso de definición de política educativa y de mejora de la calidad.
6. Profesionalización, especialización y dignificación de la función docente

7. Multiplicidad de estrategias de aproximación
8. Coordinación y articulación
9. Responsabilidad, ética y sentido de “rendir cuentas”
10. Participación y contraloría social.

Los principios establecidos en el SNSE (2015) a su vez, están en correspondencia con las políticas transversales establecidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley No. 1-12 de 2011), especialmente en lo atinente a la visión humanista y la idea de la supervisión como un proceso de apoyo y acompañamiento que propende a la calidad.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Visión epistemológica

La investigación educativa puede presentarse de diferentes formas, en función de los supuestos de construcción del conocimiento que asuma cada investigador. Esta idea es desarrollada por Padrón (1992), quien postula un Modelo de Variabilidad de la Investigación Educativa en el que a partir del análisis de los diferentes componentes presentes en toda investigación establece la existencia de 3 enfoques epistemológicos fundamentales que se diferencian por la forma como se concibe la naturaleza del conocimiento, método de hallazgo, método de contrastación, lenguaje y objeto de estudio.

De acuerdo con Padrón (1998) el enfoque epistemológico empirista-inductivo busca representación de patrones de regularidad o frecuencia, el conocimiento se concibe como un acto de descubrimiento de relaciones causa-efecto. El método utilizado es el experimental. Por su parte en el enfoque racionalista-deductivo la naturaleza del conocimiento se centra en la modelación de procesos generativos y el conocimiento se entiende como un acto de Invención a través del análisis lógico-formal y experimental. Finalmente, en el enfoque introspectivo-vivencial el conocimiento se concibe como una construcción simbólica subjetiva del mundo social y cultural, es por tanto un acto de comprensión de los valores, normas, creencias y actitudes de un grupo determinado.

Para esta investigación se asume el enfoque epistemológico introspectivo–vivencial (Padrón, 1998), se considera que por esta vía se pueden lograr los objetivos propuestos al inicio del trabajo. Según el mencionado autor, dentro de este enfoque el producto del conocimiento son las interpretaciones de los simbolismos socioculturales a través de los cuales los actores de

un determinado grupo social (técnicos docentes de supervisión a nivel nacional) abordan la realidad (su *ethos* profesional).

Este enfoque tiene un fundamento filosófico idealista. Dentro del mismo se pueden ubicar diversos procedimientos comúnmente agrupados bajo la etiqueta de investigación cualitativa, por ejemplo, la interpretación hermenéutica, convivencia y desarrollo de experiencias socioculturales, análisis dialécticos, intervenciones en espacios vivenciales y en situaciones problemáticas reales, estudios de casos, entre otros. Desde lo metodológico se pueden incluir: fenomenología, etnografía, etnometodología, estudio de caso, la teoría fundamentada, entre otros.

Seleccionar el enfoque epistemológico introspectivo-vivencial, afecta las decisiones del diseño, en tal sentido se ubica, tal como se mencionó, dentro de la investigación cualitativa. En este sentido, se estudia la naturaleza del ser en cuanto ser, con una mirada social desde una óptica hermenéutica para comprenderlos en forma práctica e intersubjetiva, donde se confronta permanentemente la información recogida con las teorías existentes, buscando determinar las categorías fundamentales de la existencia y la realidad, así como la manera en que estas se relacionan entre sí. Esta información se refiere a factores sociales, políticos y culturales que determinan el *ethos*.

3.1.1 Estrategia de investigación

El diseño se concibe, de acuerdo con Hernández et, al. (2014), como el “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento” (p. 128). En tal sentido, este estudio se concentra en profundizar con hechos sociales enmarcado en lo cualitativo. Visto desde una óptica de investigación social, se realiza

inductivamente un análisis profundo y reflexivo de la información recogida donde se explican las diversas condiciones que generan las ideas expresadas por los sujetos.

Para ejecutar correctamente el procedimiento, se siguieron los pasos a continuación. Primero, se delimitó la temática de estudio y se formularon los objetivos de la investigación. Luego, se procedió a fortalecer el marco teórico y el método a utilizar. La aprehensión del *ethos* se abordó mediante dos vías complementarias. En primer lugar, se decidió obtener información directamente de los sujetos involucrados en el Sistema Educativo Dominicano. Para ello, se realizaron entrevistas a técnicos que se mantienen activos en dicho sistema. Estas entrevistas permitieron obtener una perspectiva desde la vivencia personal de los sujetos y proporcionaron información valiosa.

Sin embargo, se consideró que esta primera vía de obtención de datos era insuficiente para lograr una comprensión completa del *ethos* relacionado con la temática en cuestión. Por lo tanto, se estableció la segunda vía de obtención de información. Esta se basó en la opinión de personas expertas en el tema, quienes poseen un conocimiento profundo y una visión más amplia y especializada. Al combinar ambas vías de obtención de datos, se buscó obtener una comprensión integral del *ethos* relacionado con la temática de estudio. La información recopilada a partir de las entrevistas a los técnicos en el Sistema Educativo Dominicano y las opiniones de expertos se analizaron y se utilizaron para fundamentar el estudio en cuestión.

Es importante destacar que este procedimiento fue diseñado y seguido con el fin de obtener una visión completa y fundamentada sobre la temática en estudio, permitiendo así desarrollar un análisis sólido y confiable.

Para el desarrollo del proceso de análisis, se utilizaron los postulados de la Teoría Fundamentada de Strauss y Corbin (2002) la cual se caracteriza por la generación de teoría con

base en la información derivada de las entrevistas (en este caso realizadas a expertos y técnicos). De acuerdo con la Teoría Fundamentada, el proceso de análisis se inicia desde la misma recolección de información, sin embargo, a efectos de clarificar las acciones realizadas, en este capítulo se hace una descripción detallada de cómo se procedió para organizar, sistematizar, analizar e interpretar la información.

3.1.2. Participantes del estudio

Dado que el propósito de este estudio está en relación con la comprensión del *ethos* del personal técnico docente nacional de supervisión educativa en República Dominicana, fue necesario ubicar a los participantes del estudio en las oficinas del MINERD donde desarrollan sus actividades y en sus espacios habituales. En función de lo anterior la investigación se considera de campo.

Se seleccionaron dos grupos de informantes, el primero conformado por 5 expertos en el área de supervisión, fueron seleccionados por su conocimiento de los procesos de supervisión en República Dominicana, la estructura del MINERD y las funciones que se cumplen en sus dependencias, su visión se consideró esencial para comprender el fenómeno en estudio en tanto conjugan el conocimiento empírico con su conocimiento teórico. Las características se resumen en la Tabla 1.

Tabla 1. Participantes del estudio (grupo de expertos)

Experto	Características
E1	Exdirectora General de la Dirección Nacional de Supervisión Educativa
E2	Coordinador de la Dirección Nacional de Supervisión Educativa
E3	Asesor técnico docente de la Dirección Nacional de Supervisión Educativa

E4	Encargada de la División de Investigación del Recinto Félix Evaristo Mejía. ISFODOSU
E5	Encargada Interina del Departamento de Postgrado INAFOCAM

Fuente: Elaboración propia.

El segundo grupo está conformado por 10 técnicos docentes nacionales de supervisión, fueron seleccionados por estar en el ejercicio de la supervisión, por tanto, conocen de primera mano la realidad que se vive al realizar esta tarea, también reciben constante información de parte del MINERD y se relacionan con el personal de las instituciones en cada una de las regionales que atienden. Sus características se sintetizan en la Tabla 2.

Tabla 2. Participantes del estudio (grupo de técnicos nacionales)

Experto	Características
T1	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 20 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en enseñanza Superior.
T2	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 29 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en Lingüística aplicada.
T3	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 10 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en Tecnología Educativa.
T4	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 30 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en Gestión de Centros Educativos.

T5	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 20 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en Tecnología Educativa.
T6	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 20 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en Gestión de Centros Educativos.
T7	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 20 años de Experiencia en el sistema educativo, PhD. en Ciencias de la Educación.
T8	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 26 años de Experiencia en el sistema educativo, PhD. en Ciencias de la Educación.
T9	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 25 años de Experiencia en el sistema educativo, Magíster en Planificación y Liderazgo.
T10	Técnico docente Nacional de la Dirección de Supervisión Educativa 28 años de Experiencia en el sistema educativo, PhD. en Ciencias de la Educación.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.3 Método

Tal como se señaló previamente el método utilizado en esta investigación es el de la Teoría Fundamentada, la revisión de antecedentes permitió determinar que este método es pertinente para el estudio del *ethos* (Olave y Cisneros, 2016). Una vez seleccionados los

informantes y realizadas las entrevistas se contó con la información que posibilitó el desarrolló un proceso de análisis minucioso que incluyó las siguientes etapas: codificación abierta, codificación axial y codificación selectiva. Strauss y Corbin (2002) definen la primera como “el proceso analítico por medio del cual se identifican los conceptos y se descubren en los datos sus propiedades y dimensiones” (p. 110). De esa manera, se identificaron las primeras categorías.

La codificación axial se entiende, de acuerdo con los mismos autores como: “un proceso de relacionar las categorías a sus subcategorías, denominado ‘axial’ porque la codificación ocurre alrededor del eje de una categoría, y enlaza las categorías en cuanto a sus propiedades y dimensiones” (p. 134). Así se avanzó en la comprensión del fenómeno, además permitió acercarse al *ethos* tanto desde la perspectiva de los técnicos como de los expertos.

La codificación selectiva es definida como “proceso de integrar y refinar la teoría” (p. 157) asociado la idea de la saturación teórica y que en esta tesis se presenta de forma independiente, pues se corresponde con los productos finales de mayor alcance teórico.

3.1.4 Técnicas de investigación

Para el logro de los objetivos propuestos se decidió que la técnica más apropiada para la recolección de la información que aportaban los participantes es la entrevista, según Piñero y Rivera (2013. p.105) esta permite el “desvelamiento del mundo vivido, percepciones, creencias y emociones de un grupo de personas vinculadas a un contexto específico”. Además, es un referente para esta actividad las conversaciones que la autora sostiene con sus compañeros técnicos y personal del MINERD en su actividad cotidiana.

De acuerdo con Rodríguez et, al. (1999), se define como “una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado” (p. 197). Resalta de esa manera el carácter

verbal de la interacción y su realización con una intencionalidad predeterminada, en el caso de esta investigación, comprender el *ethos* del personal técnico docente de supervisión.

De los tipos de entrevista que existen, los autores mencionados destacan la entrevista en profundidad y mencionan que en su realización el entrevistador previamente tiene ideas sobre el tema en cuestión y su acción se orienta a “profundizar en ellas hasta hallar explicaciones convincentes. Puede, incluso, que en ocasiones sólo desee conocer cómo otros –los participantes– ven el problema” (p. 168).

La denominación de entrevistas en profundidad es ampliamente utilizada en la literatura sobre el tema, por ejemplo, Olabuenaga (1996) afirma que es una técnica reconocida universalmente. En este trabajo se optó por realizar una entrevista en profundidad semi estructurada, puesto que se consideró se adaptaba mejor a la dinámica del proceso de investigación y los objetivos planteados en tanto permite al investigador interactuar con los sujetos de la investigación, pone su atención en experiencias vividas con datos encontrados, buscando respuestas a preguntas que se centran en la experiencia y conocimiento del individuo.

Para orientar la aplicación de la entrevista se elaboraron dos guiones (uno para expertos y otro para técnicos). Con el propósito de asegurar su pertinencia y calidad se sometieron a un proceso de revisión por expertos, de acuerdo con Bolívar (20013) de esa manera se obtiene la validez de contenido, es importante señalar que este procedimiento no consiste en obtener un valor cuantitativo, por el contrario “no puede ser expresada cuantitativamente a través de un índice o coeficiente; ella es más bien una cuestión de juicio” (p. 76).

Para desarrollarla se solicitó a tres investigadores con conocimiento en la materia que expresaran su opinión con relación a los guiones, se les suministró información básica del estudio y un formato para que emitieran su parecer respecto con lo planteado, las decisiones con

respecto a la pertinencia se tomaron a partir de la revisión en las opiniones emitidas en la búsqueda de consenso.

El procedimiento descrito permitió contar con guiones que se consideró contemplaban los temas fundamentales necesarios que debían ser contemplados tanto con los expertos como con los técnicos, sin embargo, en virtud de la flexibilidad propia de las entrevistas semi-estructuradas la dinámica de la conversación permitió incluir cualquier otro aspecto no contemplado inicialmente.

3.1.5 Procedimiento para obtener información

Dada su condición de técnico docente de Supervisión a Nivel Nacional y sus años de experiencia en el MINERD, la autora tiene contacto permanente con todas las personas que fueron seleccionados como informantes clave, este hecho facilitó el proceso de recolección de los datos que se desarrolló de la siguiente manera:

1. Se sostuvo una conversación informal con los posibles informantes, se les explicó las características de la investigación que se desarrollaba y los objetivos, también se les invitaba a participar. En caso de recibir respuesta positiva, se planificaba una reunión en función de la disponibilidad del participante, algunos prefirieron hacer la entrevista a través de un programa de reuniones en línea (Microsoft Teams).
2. El día y fecha seleccionada por el informante se desarrollaba la entrevista, previo a su inicio se solicitaba permiso para poder hacer la grabación (en audio en las que se desarrollaron de forma presencial y en vídeo con las que se realizaron en línea).
3. Adicional a lo anterior, se manifestó claramente a los informantes la “garantía de confidencialidad”, para asegurar que el resultado de la conversación no sería utilizado

para otros fines distintos a los previstos en el estudio y además que su nombre no se mencionaría.

4. Durante la entrevista se mantuvo un ambiente cordial, en ningún momento se presionó para obtener una respuesta y en los casos que los informantes lo solicitaron se omitieron algunas preguntas.
5. Una vez terminada la entrevista, se agradecía al informante su participación y se le explicaba que en el proceso de análisis era factible que se identificaran otras cuestiones que inicialmente no estaban planteadas, se consultaba su disponibilidad para una segunda conversación (en caso de ser necesario)
6. Finalmente se asumió el compromiso de darles acceso a la transcripción de la entrevista y compartir con ellos los resultados del estudio y se agradecía su participación

3.1.7 Criterios de calidad de la investigación

En la investigación cualitativa los criterios de calidad se asocian con el desarrollo metodológico del estudio. Para esta tesis en particular se asumió el asunto de la calidad desde una perspectiva amplia que impregna cada una de las fases de la investigación desde la misma selección del tema hasta la presentación y difusión de los resultados finales.

En primer lugar, al momento de iniciar la tesis se pensó en seleccionar un tema que fuera socialmente útil para la comunidad de la que forma parte la investigadora (el colectivo de técnicos docentes de Supervisión a nivel nacional), de esa manera el problema planteado es cercano y viable de ser estudiado.

En segundo lugar, con relación a la selección de las fuentes de información, aunque el estudio se fundamenta en las entrevistas se trató de contar con información diversa, de allí que

se establecieron dos grupos de informantes claramente diferenciado (técnicos y expertos), así se logró una heterogeneidad en los datos y se favorece el proceso de triangulación, desarrollado según lo establecido por Hernández et al. (2014), contrastando lo expresado por los expertos con lo que afirmaron los técnicos.

También en relación con los informantes como cuestión ética se asumió la garantía de confidencialidad, de forma tal que pudieran expresar libremente sus opiniones y su punto de vista, además con vistas a la confirmabilidad se les ofreció en todo momento acceso a la transcripción de las entrevistas.

En tercer lugar, sobre la entrevista, en el diseño de este se aseguró su pertinencia a través del proceso de juicio de expertos, así el contenido de este estaba realmente en relación con los propósitos del estudio. En cuarto lugar, sobre el proceso de análisis se realizó de forma minuciosa, asegurando la correspondencia entre las interpretaciones realizadas y el testimonio ofrecido por los informantes, evitando en todo momento la tendenciosidad.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Procedimiento para el análisis

El análisis e interpretación presentado en este apartado se realizó siguiendo los postulados de la TF, la cual se caracteriza por la generación de teoría con base en la información (Strauss y Corbin, 2002), derivada de las conversaciones realizadas los expertos y a los técnicos nacionales. Estas se transcribieron en su totalidad y fueron incorporadas al programa informático Atlas Ti versión 8, el cual fue el soporte para organizar los textos resultantes de las entrevistas. De acuerdo con la TF, el proceso de análisis se inicia desde la misma recolección de información, sin embargo, a efectos de clarificar las acciones realizadas por la investigadora, se hace una descripción detallada de cómo se procedió para organizar, sistematizar, analizar e interpretar la información.

En un primer momento, se digitalizaron las entrevistas en documentos de Word que fueron incorporados al Atlas Ti para crear dos Unidades Hermenéuticas (UH), la primera corresponde a los técnicos docentes supervisores y el segunda a los expertos. Posteriormente, se inició un proceso de microanálisis que consiste en leer, en forma reiterada, línea por línea cada documento con el propósito de identificar y descubrir conceptos iniciales, sus características, asignando etiquetas o nombres a fragmentos de información; a la vez que se comparan y reagrupan los datos, es la codificación abierta, en esta se segmentan los textos y se codifican; y en la codificación axial, se contrasta, se buscan y descubren relaciones para comprender el fenómeno en estudio, en nuestro caso, explicar el *ethos* del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en la República Dominicana. Es un procedimiento detallado y minucioso; cíclico en el cual se debe volver una u otra vez a la información, examinar e interrogar los testimonios; en suma, exige que el investigador ponga en acción su

experiencia, sus conocimientos y creatividad para encontrar sentido y respuestas que revelen el fenómeno en estudio.

Ahora bien, en este momento del análisis se debe estar atento a conceptos, situaciones encontradas de forma reiterada, se exige una comparación constante para visibilizar las condiciones que pudieran darse para que emerja una categoría. Es decir, comparar hechos, acontecimientos, situaciones y cómo pudieran variar en sus dimensiones y propiedades, de modo que surjan otros conceptos que conformen o den consistencia a unas nuevas categorías. Es el muestreo teórico abierto, susceptible a cambios, solo centrado en descubrir información que explique la teoría que surge de los datos (Carrero et, al. 2006).

Este muestreo teórico abarca los tres tipos básicos de procedimientos de codificación: la codificación abierta, la axial y la selectiva. En la codificación abierta se pretende descubrir las propiedades y características de un fenómeno e ir asignando etiquetas (codificando), sin obviar que es flexible y abierto; por tanto, se sigue indagando, se hacen preguntas, se está atento a otros descubrimientos. En otras palabras, hay una construcción conceptual susceptible de análisis permanente. En la codificación axial se buscan las relaciones entre conceptos, categorías y subcategorías, para aproximarse a la codificación selectiva en la cual se integran los conceptos y categorías de acuerdo con sus dimensiones y propiedades a fin de aportar elementos explicativos de los conceptos e ir refinando la teoría. (Strauss y Corbin, 2002).

Tal como se ha señalado anteriormente, este proceso no es lineal, por el contrario, es cíclico y permanente hasta que, de los datos, dejen de emerger nuevas categorías, y las existentes estén suficientemente desarrolladas, es lo que se denomina saturación teórica. De acuerdo con Strauss y Corbin (2002), el muestreo se va centrando mientras avanza el estudio y termina cuando se saturan las categorías, es decir, ya no surgen nuevos conceptos significativos que

puedan dar lugar a otras categorías, mientras las existentes contienen sus dimensiones y propiedades desarrolladas.

Ahora bien, descrito el procedimiento de análisis, se presentan las unidades hermenéuticas correspondientes: la primera corresponde al análisis de la entrevista a los expertos y la segunda a los técnicos docentes nacionales de supervisión. El análisis e interpretación presentado en este capítulo se realizó siguiendo los postulados de la TF la cual se caracteriza por la generación de respuestas que revelen el fenómeno en estudio teniendo como marco fundamental los objetivos formulados al inicio de la tesis, se incorporan fragmentos de las entrevistas para lograr la necesaria consistencia y se identifican claramente, en el siguiente ejemplo, el 2 corresponde al informante 2 y el 26 representa el número de la cita de este informante:

2:26 muchas veces también situándose en la posición de la otra persona, yendo más allá del ser y luego el hacer.

Es muy importante enfatizar que las citas corresponden con el proceso de codificación abierta realizado, es decir, al trabajar en el programa ese fragmento de texto derivado de la entrevista se consideró con sentido en función del análisis desarrollado y se rotuló conforme a ello. Esto a su vez se contrasta de forma permanente con la teoría expuesta y la propia experiencia de la investigadora en el ejercicio de sus funciones como parte del personal Técnico Docente de Supervisión. Se presenta en primer lugar el resultado de las entrevistas a los expertos, este sirve de base para realizar luego las comparaciones con lo expresados por el segundo grupo de entrevistados.

4.2 Entrevistas a los expertos

El resultado de las Entrevistas a los expertos se sintetiza en la siguiente Tabla:

Tabla 3. Análisis derivado de las entrevistas a expertos.

Códigos	Dimensiones	Subcategorías	Categorías
Integridad y transparencia	Honestidad	Principios éticos de	Referentes del <i>ethos</i> del personal técnico docente de supervisión
Responsabilidad		la supervisión	
Imparcialidad			
Reconocimiento del otro	Respeto		
Buen trato e igualdad			
Sensibilidad	Empatía		
Buen comunicador			
Acompañamiento	Aprendizaje	Prácticas éticas	
Aprendiz permanente	compartido	de la	
Comprometido con el cambio educativo	Compromiso	Supervisión	
Idoneidad profesional			
Compromiso con la supervisión			
Valores de la práctica de supervisión del personal técnico	Ser testimonial		
El supervisor como modelos de buenas prácticas			
Planificador	Coordinación y	Competencias	Condiciones laborales
Reflexivo y crítico	planificación		para la
Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos	Competencias		supervisión
Conocimiento pedagógico	pedagógicas		
Eficacia	Normatividad	Eventos que influyen	
Conocimiento y aplicación de la normativa		en las	
Dificultades para el seguimiento y el consenso	Limitaciones	prácticas	
Desvalorización del trabajo de supervisión			supervisoras
Las Condiciones socioeconómicas			
Movilización por iniciativa propia			
Liderazgo	Apoyo y organización		
Trabajo colaborativo			

Fuente: Elaboración propia.

Tal como se muestra en la tabla 3, emergieron dos categorías: Referentes del *ethos* del personal técnico supervisor y Condiciones laborales para la supervisión, con sus respectivas subcategorías y dimensiones. Es importante agregar que cada una de las dimensiones contiene

los códigos a partir de los cuales han sido organizadas. A continuación, se muestran los diagramas o redes que ilustran los resultados provenientes del análisis, los mismos se obtuvieron directamente del programa Atlas Ti.

4.2.1 Categoría: Referentes del Ethos del personal técnico docente nacional de supervisión.

Se entiende el *ethos* como un saber práxico (orientado a la acción) en tanto se refiere al sistema disposicional a partir de cuya configuración una persona puede resolver los problemas socio morales que emergen en el ejercicio profesional Yuren (2005). En este caso, se vincula con los referentes desde los que el personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana asume las diferentes situaciones que se encuentra al desarrollar su tarea en los múltiples escenarios en los que debe actuar. La presente categoría incluye las subcategorías: (a) principios éticos de la supervisión y (b) Prácticas éticas de la supervisión.

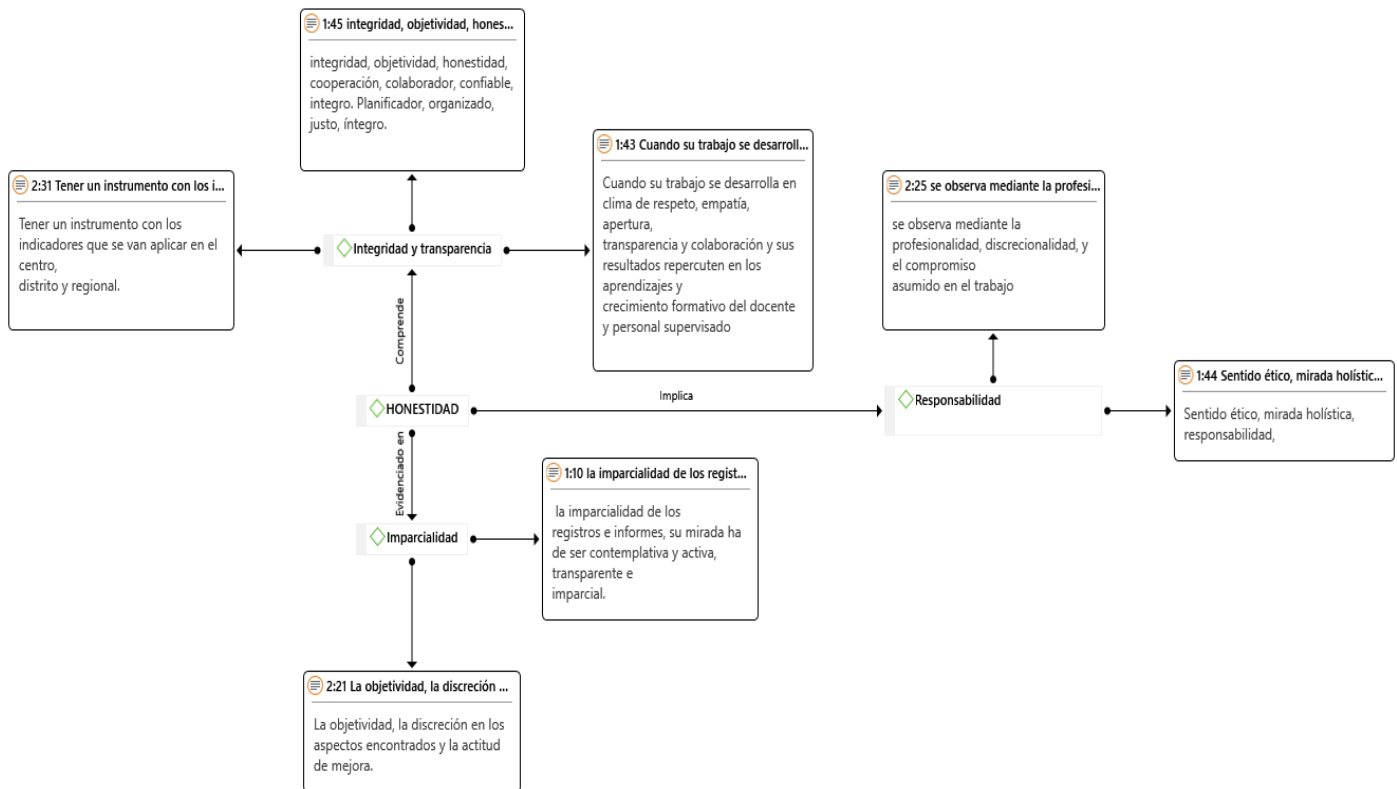
Principios éticos de la supervisión. Dentro de esta subcategoría el análisis permitió identificar las dimensiones honestidad, respeto y empatía. La dimensión honestidad describe las percepciones de los expertos en relación con la actuación correcta y apegada a las normas que debe distinguir al personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana.

La honestidad es un reclamo constante en las expresiones de los entrevistados, bien identificado como un valor en sí mismo o a través de otros valores, por ejemplo, la imparcialidad, responsabilidad e integridad y transparencia. Esto se puede verificar en los siguientes fragmentos:

- 1:43 Cuando su trabajo se desarrolla en clima de respeto, empatía, apertura, transparencia y colaboración y sus resultados repercuten en los aprendizajes y crecimiento formativo del docente y personal supervisado.
- 1:45 Integridad, objetividad, honestidad, cooperación, colaborador, confiable, íntegro. Planificador, organizado, justo, íntegro.
- 2:21 La objetividad, la discreción en los aspectos encontrados y la actitud de mejora.

Estas ideas se reflejan también en la teoría expuesta. Por una parte, conceptos como transparencia, integridad, honestidad se pueden vincular con los principios de Autonomía y Justicia, que tal como se expuso en el capítulo II definen el carácter profesional, Por otra parte, de acuerdo con Yuren (2007) uno de los elementos que constituyen el *ethos* profesional es “la eticidad de la profesión (valores, pautas y códigos a los que se suele llamar “ética profesional”) que, una vez internalizada, constituye el elemento sustancial” (p. 23). En este caso, se puede afirmar que la honestidad y otros valores vinculados forman parte de lo que se identifica como la “eticidad” de los profesionales de la supervisión, conforma la columna vertebral que permite al técnico nacional asumir su tarea de forma adecuada y garantiza el éxito en su labor, por esa razón esta debe ser una de las características más importantes que deben poseer, tal como se representa en el siguiente Diagrama.

Diagrama 1. Dimensión *Honestidad*



Fuente: Elaboración propia.

La dimensión honestidad abarca los códigos integridad, responsabilidad e imparcialidad, los cuales representan aquellos aspectos que deben orientar la actuación de los supervisores. En este sentido, los entrevistados afirman que la acción del supervisor debe estar apoyada en el respeto, la empatía, pero también se ha de ser objetivo mientras se tiene una actitud de colaboración y transparencia.

El Manual de Políticas y Procedimientos de Supervisión del MINERD (2020), plantea los valores que caracterizan al profesional que ejerce la supervisión en las instituciones educativas, en beneficio de lograr procesos de calidad. De acuerdo con ese documento, la honestidad se entiende como “Comprometerse a actuar y expresarse con coherencia y autenticidad de acuerdo con los elevados valores de la verdad y la justicia, en armonía con los

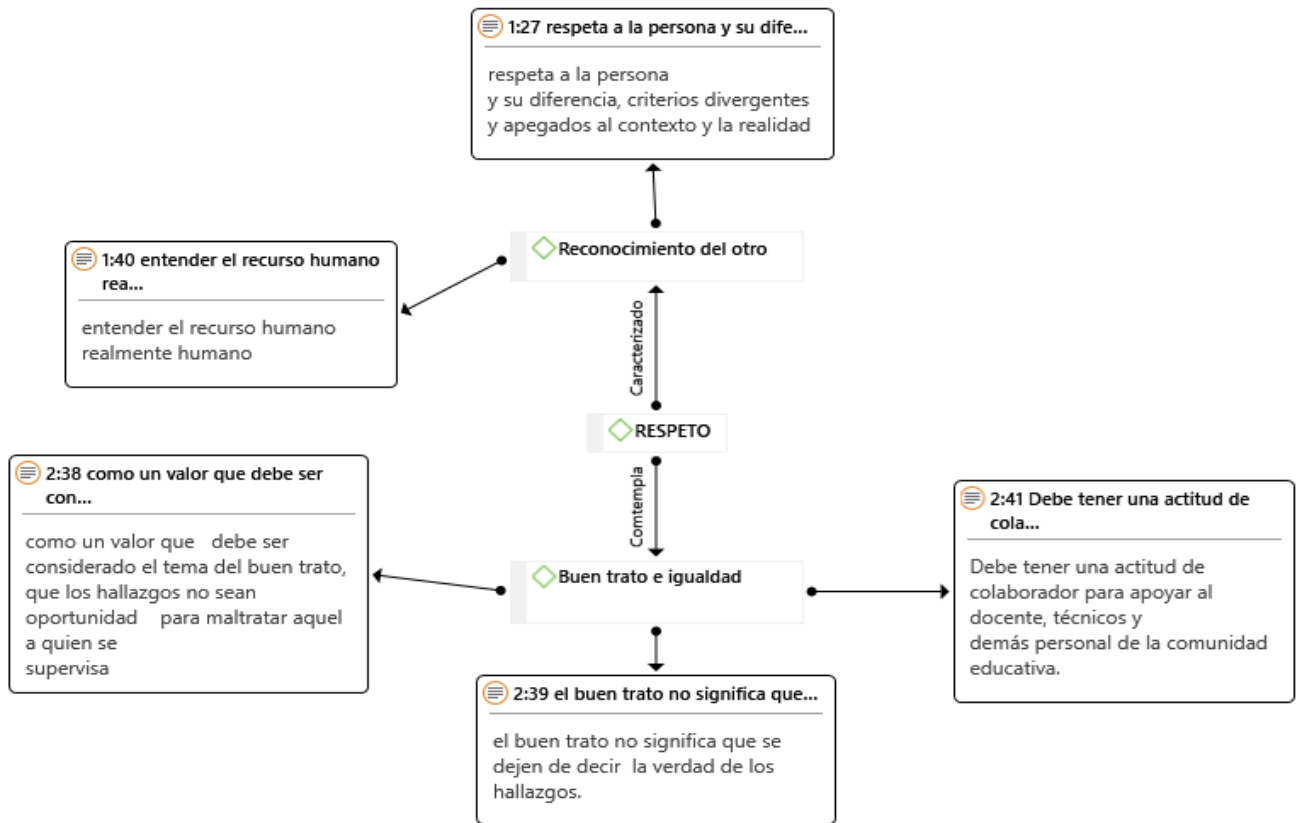
principios del Sistema Educativo Dominicano” (p.16). Se encuentra una relación entre esta idea y la justicia que se menciona también dentro de la ética de principios.

Con relación al respeto es primordial el reconocimiento del sujeto, el buen trato e igualdad marcan un precedente en los trabajos de supervisión, estar en disposición de escuchar al otro y buscar alternativas para la mejora de los procesos llevados a cabo. La preocupación por este valor también se evidenció en las expresiones de los expertos, quienes lo asocian con el reconocimiento del otro, el buen trato y la igualdad:

- 1:27 respeta a la persona y su diferencia, criterios divergentes y apegados al contexto y la realidad.
- 2:38 como un valor que debe ser considerado el tema del buen trato, que los hallazgos no sean oportunidad para maltratar aquel a quien se supervisa.
- 2:39 El buen trato no significa que se deje de decir la verdad de los hallazgos.

De acuerdo con lo expuesto, el respeto se presenta como un valor central y elemento fundamental en la eticidad del personal técnico docente de supervisión. Los expertos ubican este valor en el contexto del trabajo que desarrollan los técnicos, de allí que se afirma que este debe prevalecer independientemente de los resultados que se obtengan al realizar una vista o en presencia de criterios distintos en torno al mismo hecho. Estas cuestiones se representan en el Diagrama 2.

Diagrama 2. Dimensión Respeto.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con Méndez et, al. (2021), la honestidad y el respeto se conjugan, junto a estos valores en las entrevistas también se hizo referencia a la empatía que según el MINERD (2020) se manifiesta:

Cuando el acompañante comprende el desarrollo personal y ético genera en el ser y el hacer, confianza, sensibilidad, humildad y compromisos, donde se fortalece la práctica de valores, procurando establecer un ambiente agradable empático, con una sana interacción con ellos y los integrantes de la comunidad educativa (p.40).

En los testimonios se asocia con la necesidad de que el técnico sea un buen comunicador y mantenga la sensibilidad que se puede asociar con la importancia del buen trato. Por ejemplo, se encuentran las siguientes expresiones:

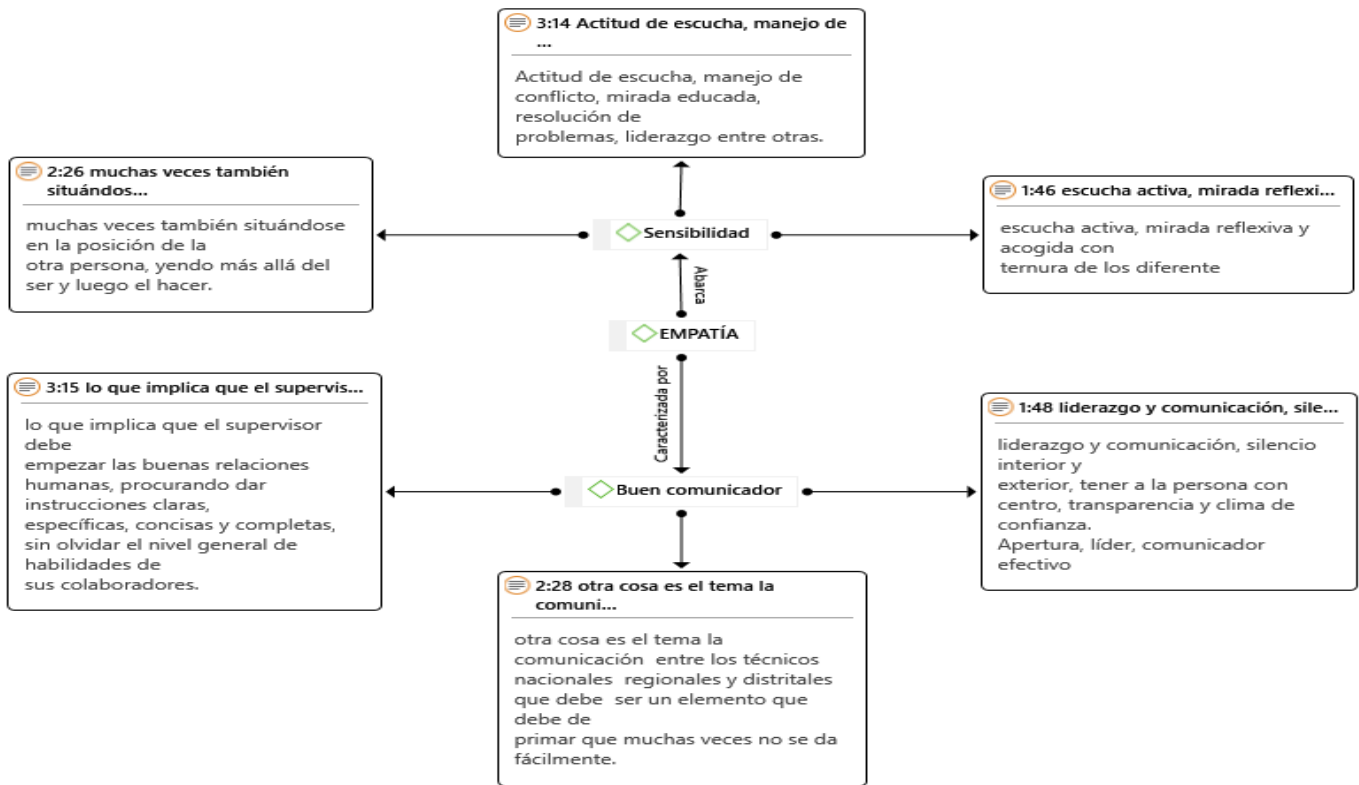
2:26 Muchas veces también situándose en la posición de la otra persona, yendo más allá del ser y luego el hacer.

3:14 Actitud de escucha, manejo de conflicto, mirada educada, resolución de problemas, liderazgo entre otras.

2:28 Otra cosa es el tema la comunicación entre los técnicos nacionales regionales y distritales que debe ser un elemento que debe de primar que muchas veces no se da fácilmente.

Según los resultados de las entrevistas, es fundamental en el desarrollo de las actividades de los técnicos docentes ser empático, situarse en el lugar de la otra persona, con la idea de crear un ambiente donde se propicie un proceso de acompañamiento que genere un clima de confianza y aprendizajes entre las partes involucradas, es decir, la acción de supervisar está enmarcada en el principio de la beneficencia en tanto se aspira lograr que sea un proceso formativo.

Diagrama 3. Dimensión Empatía.



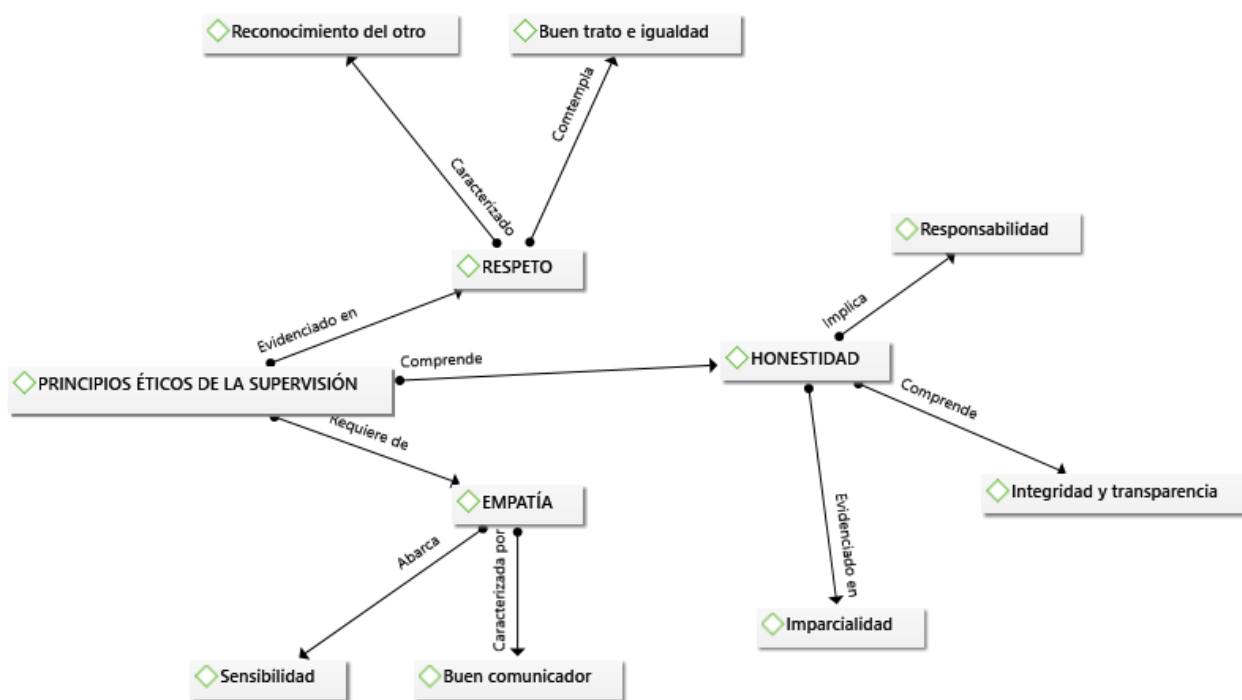
Fuente: Elaboración propia.

El MINERD (2020), plantea, que para que el trabajo de los técnicos se produzca de manera efectiva es preciso tener en cuenta lo siguiente: “El acompañante genera un clima de confianza con el sujeto acompañado, con una postura reflexiva, horizontal, empática y con un enfoque colaborativo que facilite los acuerdos y compromisos para la toma de decisiones como apertura de cambio”. (p. 41). Por su parte, de acuerdo con Carpena (2016), la empatía se define como la capacidad de captar lo que otro piensa y necesita, y la conexión sincera con su sentir como si fuera propio a pesar de que no sea lo mismo que uno pensaría o sentiría en la misma situación, sintiendo a la vez el deseo de consolar y de ayudar. Significa ir más allá de la focalización en uno mismo, salir del propio yo para abrirse a los demás. Esta capacidad predispone no solo a sentir el sufrimiento sino a compartir también la dicha y a participar de la

alegría de otra persona. Cuando el profesional de la supervisión asume una postura empática se crea un ambiente de confianza, de libertad y cercanía donde el acompañado se siente apoyado para la mejora y calidad de las tareas y acciones ejecutadas.

En otras palabras, el supervisor señala los aspectos a mejorar con un sentido humanístico, de beneficencia y no maleficencia, esto implica tener un pensamiento donde se ponga en la posición del otro, imaginar qué piensa y siente, de esta manera puede lograr un cambio significativo en el profesional acompañado, viendo la aptitud y actitud como modelo a seguir.

Diagrama 4. Subcategoría Principios éticos de la supervisión



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el *Manual de Supervisión Educativa* (2020), los principios éticos trascienden el sujeto con una mirada holística y humanística del contexto socioeducativo, donde los actores interactúan de manera reflexiva, buscando alternativas de mejoras en la gestión institucional y pedagógica, logrando a su vez la mejora de los procesos.

Los principios éticos son aquellos que fundamentan el proceso de supervisión educativa, aunque en el discurso de los expertos no se enuncian conforme a los postulados de la ética de principios, las acciones que se describen permiten valorarlos de forma implícita, suponen el relacionamiento del técnico con las otras personas en el ejercicio de sus múltiples tareas, por ejemplo, la honestidad comprende justicia, integridad y transparencia necesarias al momento de analizar las diversas situaciones que se encuentran en las instituciones educativas. De acuerdo con Carpena (2016), la empatía es una capacidad natural que se desarrolla necesariamente en interrelación con los demás y en el seno de una cultura que define el tipo de humano que se espera que seamos, cómo debe ser la actuación frente al sufrimiento del “otro” y que señala con qué “otros” se establecen vínculos. Se forjan así identidades y cadenas de transmisión, por ejemplo, las personas que no reciben atención emocional durante la infancia y quienes fueron educados en la indiferencia hacia los demás, en la incomprensión y la intransigencia, tienden a hacer lo mismo durante toda su existencia. Por esa razón, lo que se necesita en el contexto actual es una cultura de la empatía, que permita sentirse responsable para con nuestros semejantes y la identificación con su situación, en particular el técnico necesita ser siempre empático para poder comprender las experiencias y circunstancias que viven quienes son objeto de supervisión.

Por su parte, la honestidad representa un valor fundamental en el profesional de la supervisión, exhibiendo un comportamiento ético que lo identifica por su responsabilidad en el día a día, en cuestiones tan elementales como asistir regularmente a las regionales que están bajo su encargo. Es indispensable se conjuguen la honestidad y la responsabilidad en un ejercicio de libertad individual (vinculado con autonomía) de esa manera se puede avanzar de

manera honesta. (*The National Academies of Sciences, Engineering and Medicine*, citado por Hirsch, 2019)

González et, al. (2016) destacan la importancia del respeto en un contexto conflictivo, particularmente en las instituciones educativas donde se evidencian problemas propios de su dinámica de funcionamiento y también reflejo de las situaciones conflictivas del contexto en lo económico, político y social. El supervisor debe estar consciente de todas las situaciones porque su trabajo debe considerar las particularidades de cada escenario y construir el equilibrio entre el deber ser ideal y la realidad cotidiana.

Prácticas éticas de la supervisión. La ética pretende dar sentido al accionar de los seres humanos. Como ciencia del comportamiento moral estudia a las personas en sociedad, sobre lo que es bueno, malo, obligatorio, permitido, responsable, en otras afirmaciones, se relaciona, por tanto, con la moral y la acción humana (MINERD, 2020). El comportamiento ético del técnico se orienta a la transformación del ser y el hacer, modela en su práctica, lo bueno, lo esperado, con una escucha activa, desde una óptica que trasciende de manera subjetiva su quehacer, con un enfoque de competencias, empatía y mejora de las prácticas desempeñadas como persona, como profesional y en su vida social.

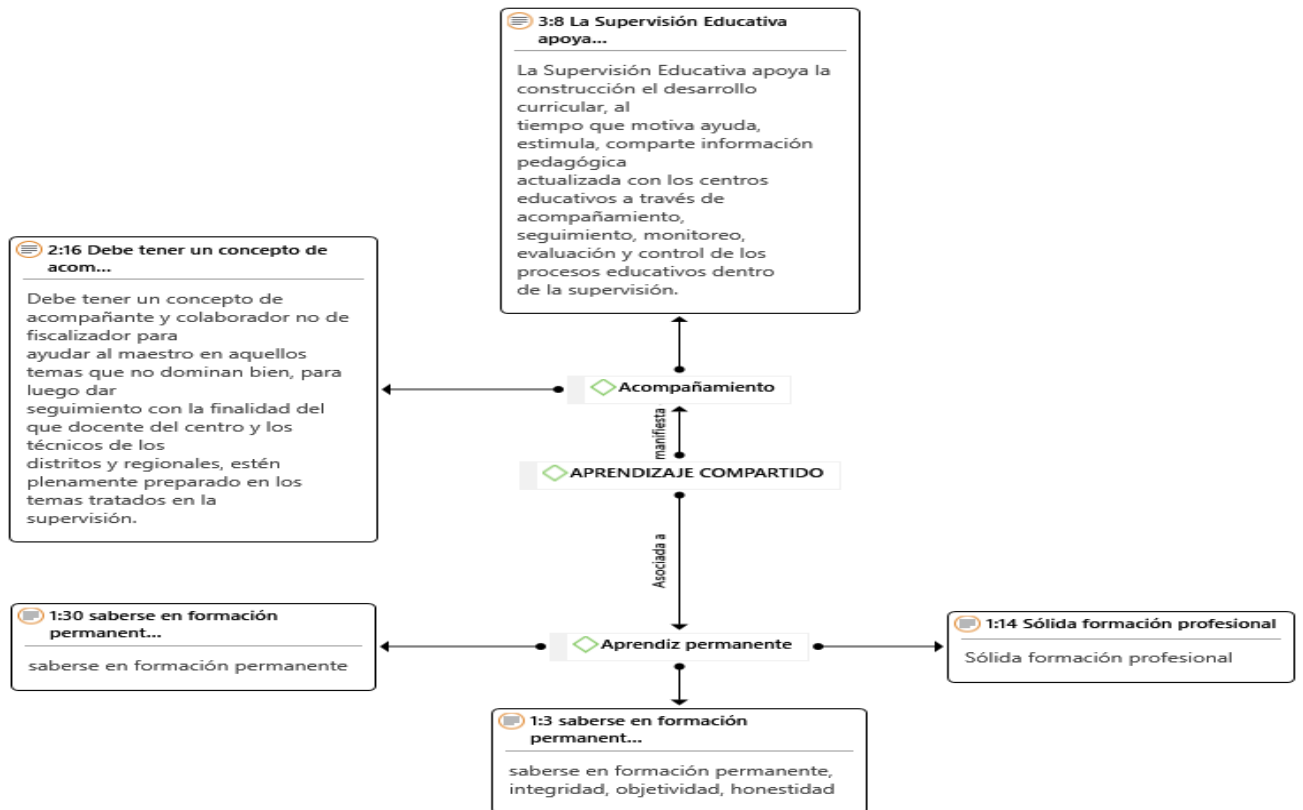
Además, es necesario desarrollar un perfil de liderazgo y moral de la acción humana, creando un clima de confianza, apertura al cambio en las buenas prácticas para beneficio de toda la comunidad educativa, con un sentido reflexivo que transforma la acción humana.

De acuerdo con el *Manual de Políticas y Procedimientos* (2020), el proceso de supervisión educativa se concibe desde una dinámica esencialmente humana y por tanto con sentido ético, con una mirada integral del contexto socioeducativo (sus condicionantes), en el que los actores involucrados reflexionan en actitud crítica y buscan optimar la gestión

institucional y pedagógica y de esta manera lograr la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes, con un enfoque de educación de derecho, responsabilidad, honestidad, respeto, empatía.

Así mismo, se ejerce una práctica horizontal, funcional, con objetividad, imparcialidad y transparencia, con un alto sentido de responsabilidad en el ser y el hacer de la acción y tarea desempeñada, a favor de cada una de las decisiones a tomar, retratando una mejora permanente en los procesos llevados a cabo.

Diagrama 5. Dimensión Aprendizaje Compartido.



Los resultados del diagrama establecen una visión de la supervisión en la que se espera del técnico una sólida formación y al mismo tiempo se concibe como proceso de aprendizaje, en el que tanto el técnico como los demás funcionarios del MINERD objeto de su acompañamiento aprenden de manera conjunta durante las visitas, en la revisión de recaudos o en la resolución de conflictos, el trabajo asume entonces una dimensión formativa a partir de las vivencias y experiencias en las prácticas desarrolladas. A continuación, alguno de los testimonios de las entrevistas realizadas:

1:3 Saberse en formación permanente, integridad, objetividad, honestidad.

1:14 Sólida formación profesional.

2:16 Debe tener un concepto de acompañante y colaborador no de fiscalizador para ayudar al maestro en aquellos temas que no dominan bien, para luego dar seguimiento con la

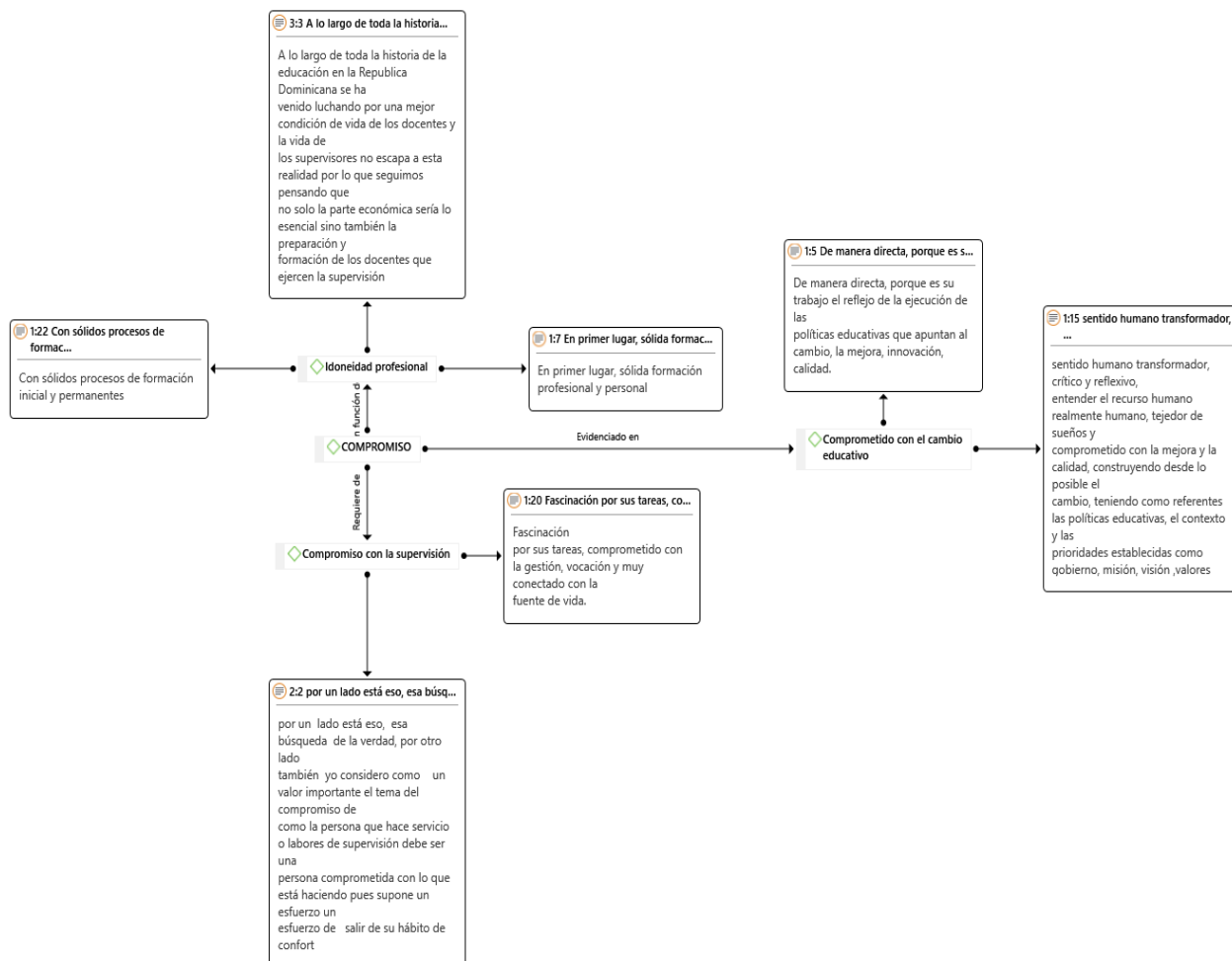
finalidad de que el docente del centro y los técnicos de distritos y regionales, estén plenamente preparados en los temas tratados en la supervisión.

3:8 La Supervisión Educativa apoya la construcción el desarrollo curricular, al tiempo que motiva ayuda, estimula, comparte información pedagógica actualizada con los centros educativos a través de acompañamiento, seguimiento, monitoreo, evaluación y control de los procesos educativos dentro de la supervisión.

Estas opiniones expresan la importancia de un trabajo compartido y articulado para construir juntos acciones operativas, que buscan el bien común manifestado en una sólida formación profesional donde se evidencien los principios éticos previamente expuestos. La importancia de la colaboración entre todos los actores educativos es considerada como pilar fundamental para el desarrollo de la profesionalidad docente (de allí su dimensión formativa). El apoyo mutuo, compartir responsabilidades y reflexionar sobre la propia praxis contribuyen a un mayor enriquecimiento de las personas que trabajan en las instituciones educativas (Krichesky y Murillo, citados por García Rodríguez, 2020). Todo esto implica que el técnico debe mantener una actitud de escucha permanente y humildad que le permita ser un aprendiz y apoyar las diferentes iniciativas que se desarrollen en las regionales.

El trabajo conjunto permite a docentes y técnicos una comunicación fluida, aprender de las experiencias de los demás, siendo estrategias metodológicas relevantes que podrían ayudar a mejorar sus propias prácticas (Reeves *et al.*, citados por García Rodríguez, 2020).

Diagrama 6. Dimensión Compromiso.



Fuente: Elaboración propia.

La presencia de los principios en el *ethos* del personal técnico se reafirma en esta dimensión que destaca la importancia de desarrollar un trabajo comprometido al logro de la calidad de las tareas y actividades llevadas a cabo como parte de la identidad del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional. Algunos de los testimonios reflejan estas premisas:

1.5 De manera directa, porque es su trabajo el reflejo de la ejecución de las políticas educativas que apuntan al cambio, la mejora, innovación y calidad.

1.7 En primer lugar, sólida formación profesional y personal.

1.15 Sentido humano transformador crítico y reflexivo, entender el recurso humano realmente humano, tejedor de sueños y comprometido con la mejora y la calidad, construyendo desde lo posible el cambio, teniendo como referentes las políticas educativas, el contexto y las prioridades establecidas como gobierno, misión visión, valores.

El compromiso del técnico es variado y se revela en dos niveles, el primero a nivel social con relación con el MINERD al sentirse el reflejo de la ejecución de las políticas, el segundo a nivel particular en la relación de trato humano con las personas que supervisa, como una bisagra entre ambos niveles aparece aquí la idea de la formación, es decir se entiende como una responsabilidad de este profesional mantenerse actualizado tanto en el plano profesional (que incluye lo normativo y todos los documentos que elabora constantemente el MINERD) como en lo personal, cuestión que a su vez conecta con la obligación de mantener un sentido humano, transformado, crítico y reflexivo.

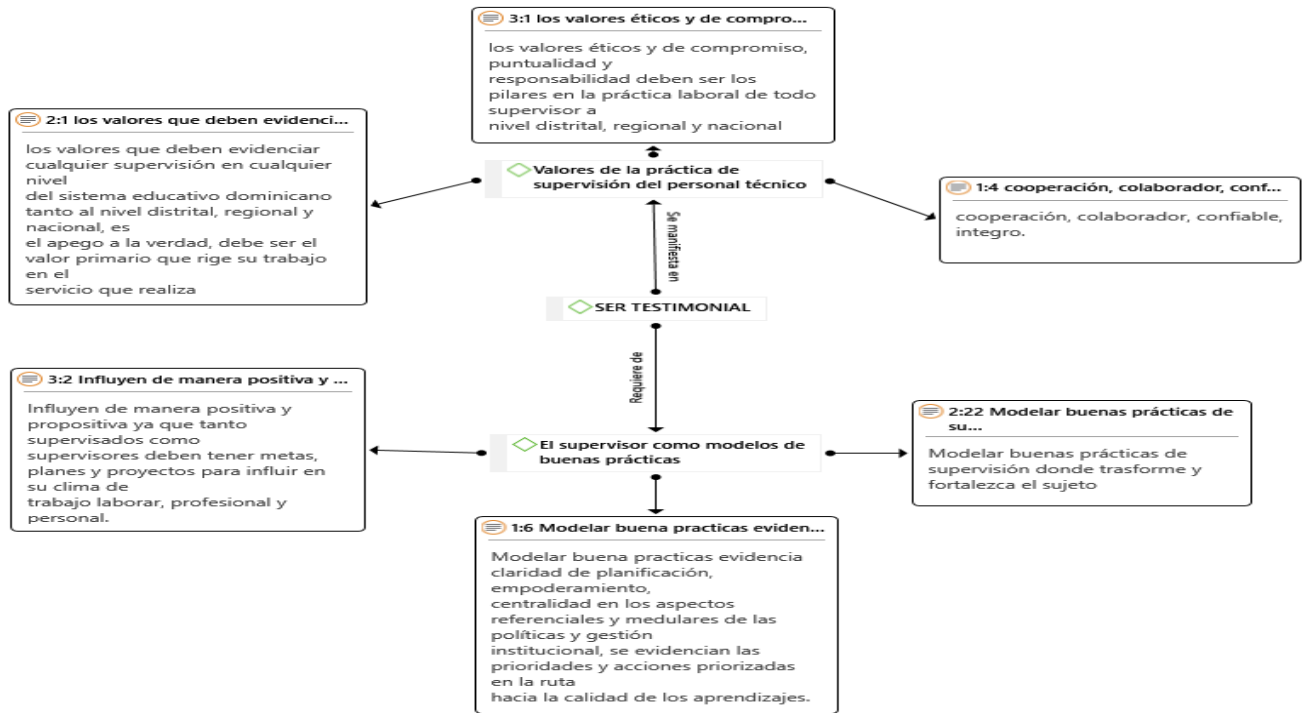
Por lo señalado el compromiso es con la labor que se realiza, en tal sentido se puede vincular con lo que Robbins (2009) denomina compromiso organizacional, este concepto se refiere al grado en que un trabajador se encuentra identificado con una determinada organización, así como con sus metas, deseando mantener su permanencia en ella, es decir, al sostener un grado adecuado de compromiso organizacional, el trabajador (en este caso el técnico) tendrá mayor sentido de identificación y pertenencia con la labor educativa. Del mismo modo, Meyer y Allen (1991) hablan del compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación de una persona con la institución donde labora y que influye en su decisión de mantener o no su condición de miembro de esa organización. Los autores señalan

que el compromiso organizacional presenta 3 componentes: afectivo, de continuidad y normativo.

El compromiso afectivo puede definirse como el vínculo afectivo que se establece con la institución donde se trabaja. Asimismo, se relaciona con la sensación de las características subjetivas y objetivas de la institución, siendo necesaria para alcanzar niveles adecuados de satisfacción, motivación y éxito (Neves, et al., 2018). En el caso de los técnicos este proceso resulta complejo, por una parte, se establece una relación con el MINERD como institución fundamental a la que se está adscrito, pero al mismo tiempo se genera con el personal de las instituciones de las Regionales y de las mismas instituciones educativas. Esa identificación se complejiza aún más al considerar los cambios constantes propios de la dinámica de trabajo.

Con relación al compromiso de continuidad se vincula con la percepción de los trabajadores sobre lo que les costaría si dejaran de trabajar en la institución (Meyer y Allen, 1991), el régimen de trabajo de los técnicos les permite gozar de gran estabilidad y la posibilidad de desarrollar su carrera profesional. Por último, el compromiso normativo se refiere a la obligación moral que se tiene de permanecer en la institución, en tanto se valoran los beneficios obtenidos que generan sentimientos de correspondencia (Chiang et, al., 2016). De acuerdo con Puma y Estrada (2020) el compromiso organizacional está vinculado con el sentido de pertenencia y la responsabilidad, en tal sentido se conforma una visión de estos elementos como esenciales del *ethos* profesional.

Diagrama 7. Dimensión Ser Testimonial.



Fuente: Elaboración propia.

El técnico es reconocido a nivel de las regionales como la representación del MINERD en la zona, de allí que su autoridad es innegable y esto a su vez genera el compromiso de actuar con idoneidad en un marco ético, por esa razón en las entrevistas aparecen testimonios como los siguientes:

1:4 Cooperación, colaborador, confiable e íntegro.

1:6 Modelar buenas prácticas, evidencias, claridad de planificación, empoderamiento, centralidad en los aspectos referenciales y medulares de las políticas y gestión institucional, se evidencian las prioridades y acciones priorizadas en la ruta hacia la calidad de los aprendizajes.

2:1 Los valores que deben evidenciar cualquier supervisión en cualquier nivel del sistema educativo dominicano, tanto al nivel distrital, regional y nacional, es el apego a la verdad, debe ser el valor primario que rige su trabajo en el servicio que realiza.

2:22 Modelar buenas prácticas de supervisión donde transforme y fortalezca el sujeto.

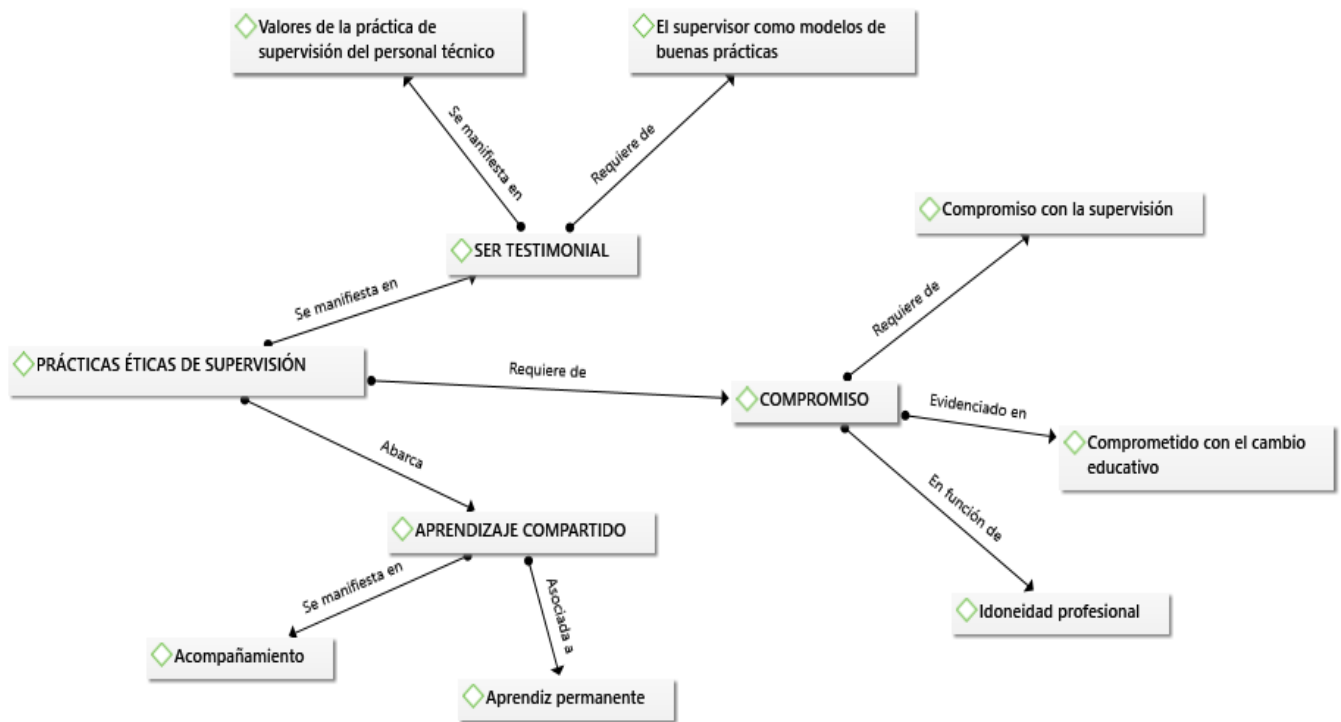
3:1 Los valores éticos y de compromiso, puntualidad y responsabilidad deben ser los pilares en la práctica laboral de todo supervisor a nivel distrital, regional y nacional.

3:2 Influyen de manera positiva y propositiva ya que tanto supervisados como supervisores deben tener metas, planes y proyectos para influir en su clima de trabajo laboral, profesional y personal.

Así como el docente es un modelo para los niños, el técnico es un modelo para los docentes, por ende, la importancia de que sus prácticas sean fuente de testimonio. Un técnico no puede reclamar en los distritos y las regionales sobre planificación si él mismo no se ajusta y desarrolla de forma adecuada su propia planificación, no debería exigir puntualidad si no acude de forma puntual a los sitios donde se le espera. Es decir, la actuación del técnico tiene un carácter testimonial.

Hortal (2002) explica que un elemento distintivo de la profesión es el ejercicio de la autonomía (también mencionada en la ética de principios), en tal sentido las prácticas del técnico deben responder al convencimiento de la beneficencia de estas, de esta manera pueden ser percibidas como un modelo digno de imitar.

Diagrama 8. Subcategoría Prácticas éticas de la supervisión.



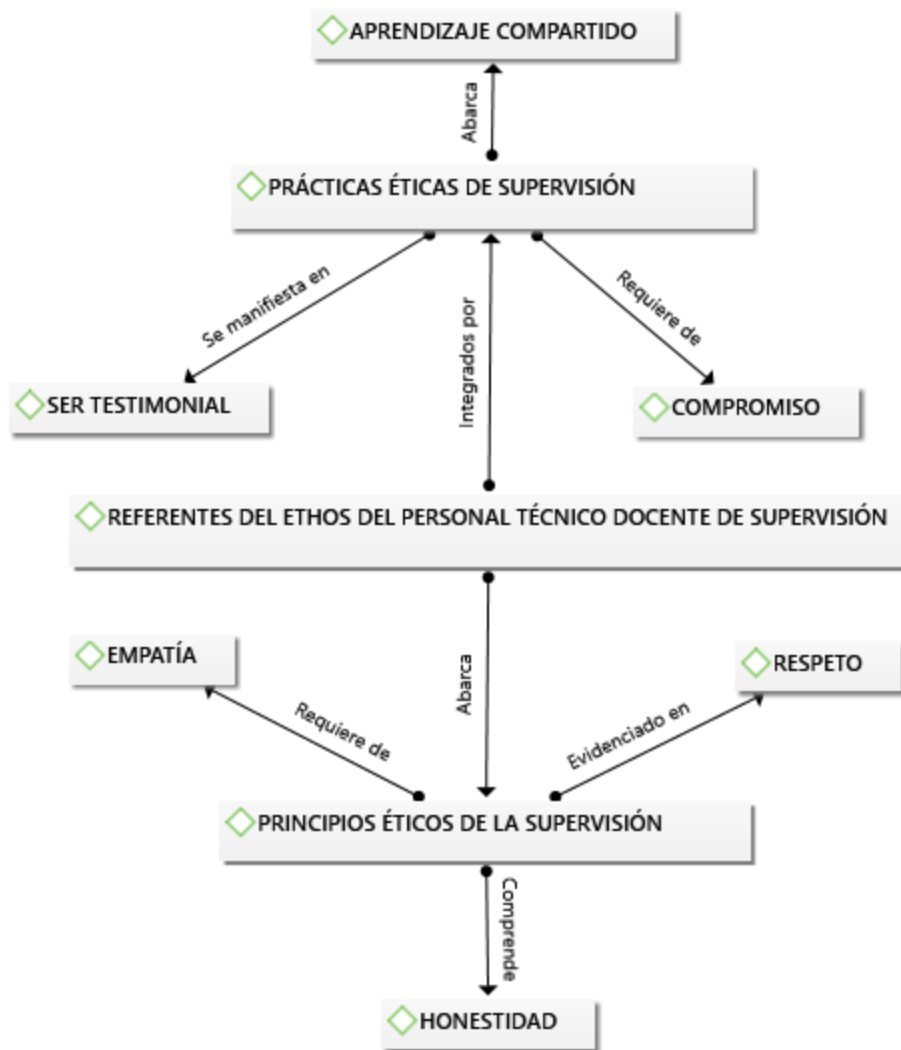
Fuente: Elaboración propia.

Las prácticas éticas de supervisión se deben manifestar en las acciones que el técnico desarrolla frente a las personas que son objeto de su supervisión, sus compañeros y las mismas autoridades del MINERD. En todo momento debe ser un modelo de buenas prácticas en las que se evidencian múltiples valores, solo de esa manera puede ser considerado como un testimonio. También resulta esencial el compromiso: con la misma actividad de supervisión, con la mejora permanente que propicia el cambio educativo y con su propio “ser” en tanto profesional (identidad).

Cuando el técnico se desenvuelve con valores, consciente de su propia identidad y con la premisa de ser testimonio de buenas prácticas, entonces se logra un aprendizaje compartido. Cada acción resulta en una posibilidad de adquirir conocimiento para los supervisados y para el mismo supervisor que se concibe a sí mismo como una persona en permanente aprendizaje. Es

valioso proponer prácticas que generen un trabajo compartido con el sujeto, potenciando un clima favorable, comprometido en la mejora y calidad del ejercicio profesional.

Diagrama 9. Categoría Referentes del ethos del personal técnico docente de supervisión.



Fuente: Elaboración propia.

Los referentes del *ethos* del personal técnico docente nacional de supervisión se configuran a partir de dos núcleos de importancia. Por una parte, se encuentran los principios, estos suponen un fundamento axiológico que tiene tres aristas de gran significado: empatía, respeto y honestidad, los cuales implican una interacción permanente en el desarrollo de las

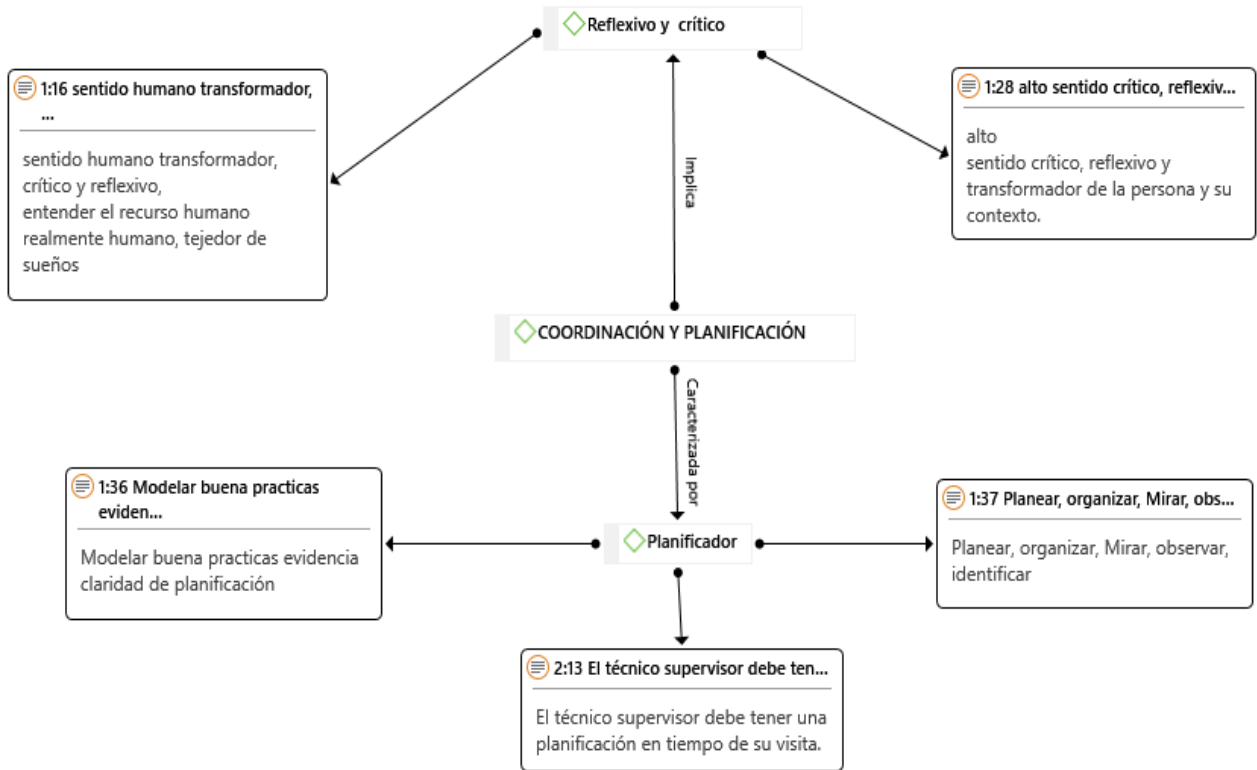
funciones, en los que a su vez se deben manifestar prácticas éticas de supervisión (segundo núcleo del *ethos*) donde se concibe la actuación del técnico desde el compromiso y el aprendizaje compartido, así es como se logra ser testimonio.

4.2.2 Categoría Condiciones laborales para la supervisión

El *ethos* no es estático, sino que cambia y se puede modificar en función de diversas condiciones (Vargas y Amanda, 2016), una de las más importantes es el propio ejercicio del trabajo y de manera particular las condiciones en las que se desarrolla. Esta categoría se compone a su vez de dos subcategorías: competencias y eventos que influyen en las prácticas de supervisión, cada una de las cuales con sus correspondientes dimensiones.

Competencias. El discurso con relación a las competencias está muy extendido en la Educación Superior, los diseños curriculares de las universidades se formulan en función de las conductas que debería ser capaz de desarrollar una persona en el ejercicio de su profesión. En el caso de los técnicos estas se manifiestan en dos grandes grupos, las primeras se asocian con lo administrativo y resultan muy pertinentes dada la necesidad de efectuar la supervisión en los distritos y regionales, las segundas se vinculan con lo pedagógico por el contexto educativo del trabajo.

Diagrama 10. Dimensión Coordinación y planificación.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los testimonios obtenidos en las entrevistas a los expertos, el técnico supervisor debe ser un planificador nato y desarrollar su trabajo con sentido reflexivo y crítico, tal como se evidencia en los siguientes fragmentos:

1:16 Sentido humano transformador, crítico y reflexivo, entender el recurso humano realmente humano, tejedor de sueños.

1:28 Alto sentido crítico, reflexivo y transformador de la persona y su contexto.

1:36 Modelar buenas prácticas, evidencias y claridad de planificación.

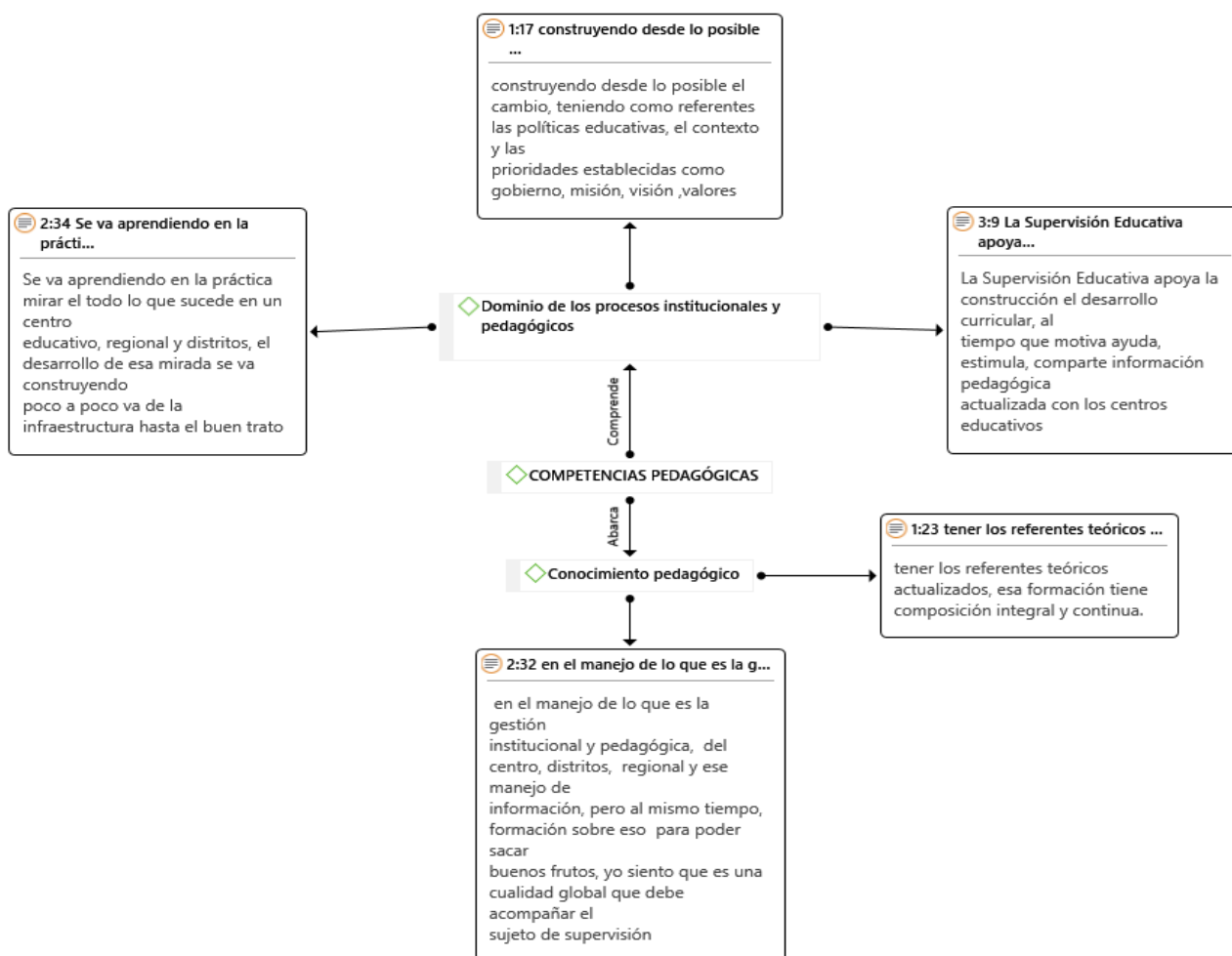
1:37 Planear, organizar, mirar, observar e identificar.

2:13 El técnico supervisor debe tener una planificación en tiempo de su visita.

El trabajo del técnico supervisor se desarrolla de manera simultánea en diversos escenarios, por una parte, en el MINERD, allí elabora y presenta informes, organiza actividades

y prepara sus viajes de supervisión. Por otra parte, las visitas, es la actividad donde más se debe manifestar la planificación, dado que los técnicos viajan con asignación presupuestaria y con unas metas establecidas deben asegurar utilizar de forma adecuada el tiempo del que disponen y para ello es indispensable la reflexión y el sentido crítico, esto coincide con la idea del amigo crítico planteada por el SNSE (2015).

Diagrama 11. Dimensión Competencias Pedagógicas.



Fuente: Elaboración propia.

Aunque el trabajo del técnico está fundamentado en la supervisión es innegable su dimensión pedagógica dado que su actividad se desarrolla completamente en ambientes educativos y en una institución como el Viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control

de la Calidad Educativa del MINERD que reconoce expresamente la necesidad de vincular lo administrativo con lo pedagógico, tal como se evidencia en los testimonios que se presentan a continuación:

1:17 Construyendo desde lo posible el cambio, teniendo como referentes las políticas educativas, el contexto y las prioridades establecidas como gobierno, misión, visión y valores.

1:23 Tener los referentes teóricos actualizados, esa formación tiene composición integral y continua.

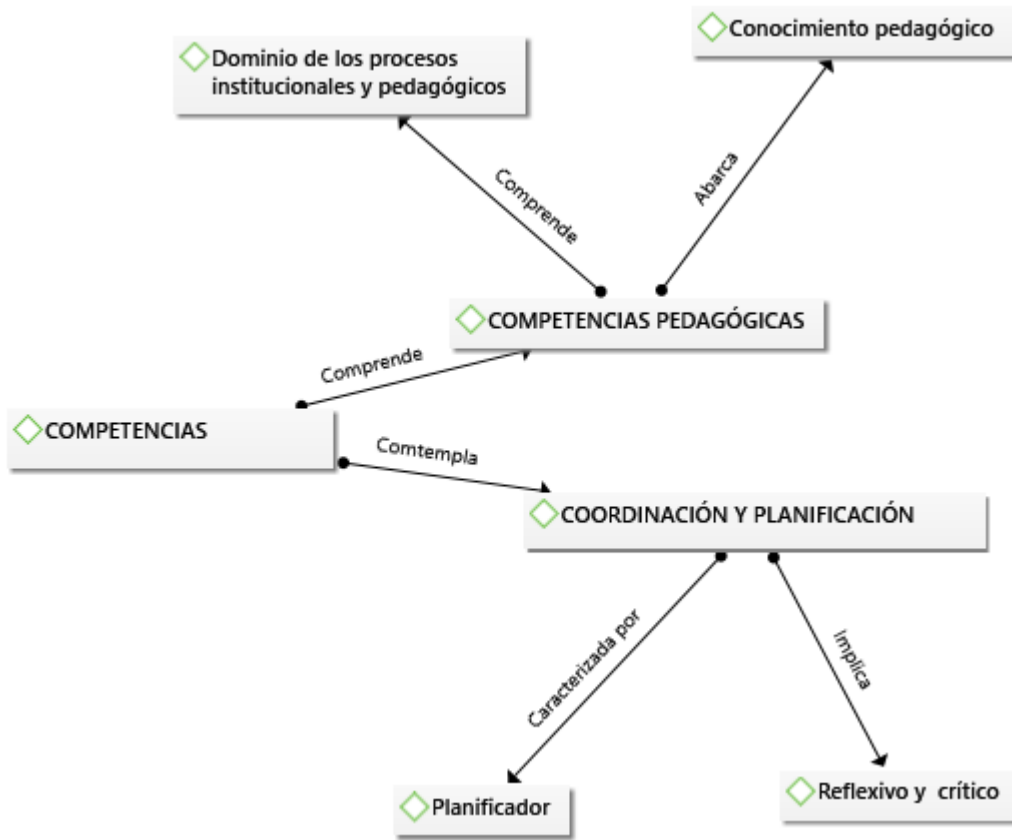
2:32 En el manejo de lo que es la gestión institucional y pedagógica, del centro, distritos, regional y ese manejo de información, pero al mismo tiempo, formación sobre eso para poder sacar buenos frutos. Yo siento que es una cualidad global que debe acompañar al sujeto de supervisión.

2:34 Se va aprendiendo en la práctica mirar el todo lo que sucede en un centro educativo, regional y distritos. El desarrollo de esa mirada se va construyendo poco a poco, va de la infraestructura hasta el buen trato.

3:9 La supervisión educativa apoya la construcción del desarrollo curricular, al tiempo que motiva, ayuda, estimula y comparte información pedagógica actualizada con los centros educativos.

Esta dimensión revela la consistencia en el discurso de los expertos, en las Prácticas Éticas de la Supervisión se mencionó el aprendizaje cooperativo, esto a su vez también coincide con lo planteado por Ocando (2017) quien expresa la importancia de que el supervisor ayude al docente para mejorar los procesos de enseñanza y contribuya con el desarrollo profesional.

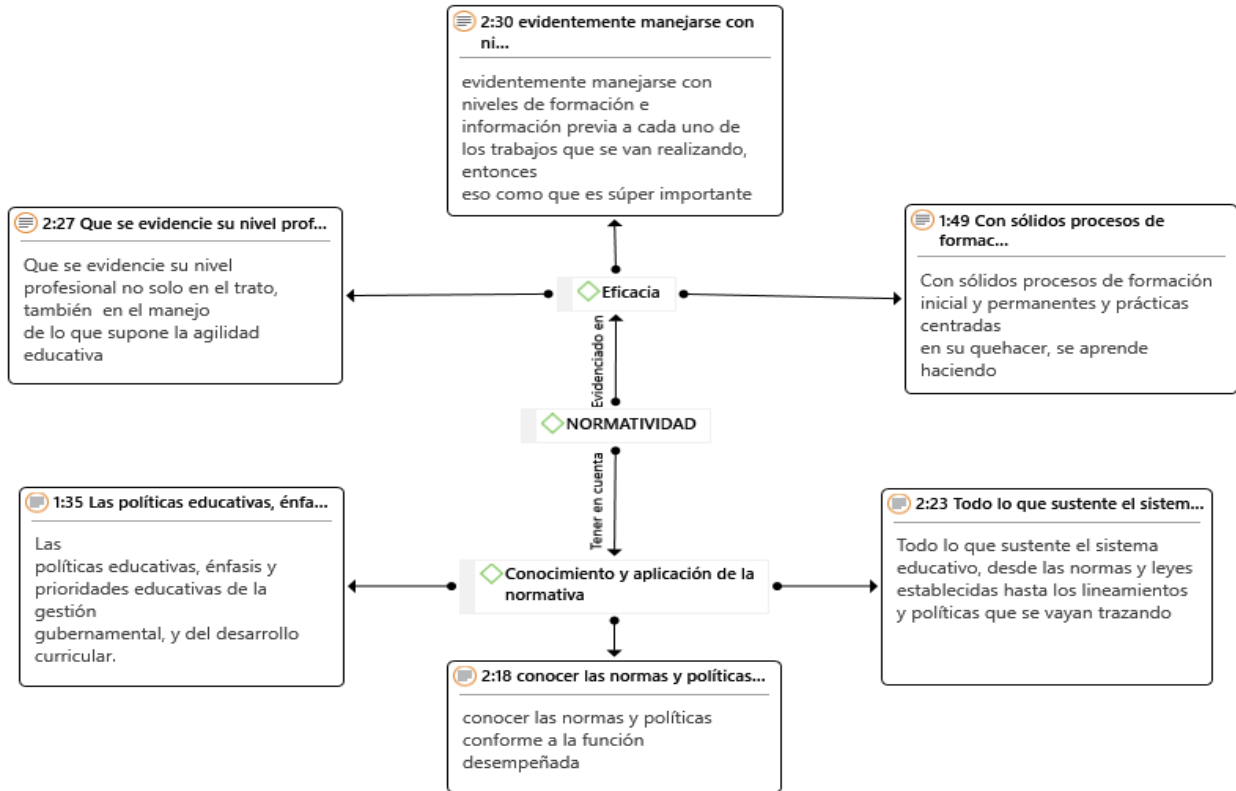
Diagrama 12. Subcategoría Competencias.



Fuente: Elaboración propia.

En el desarrollo de su trabajo el técnico debe ser competente en múltiples tareas, tal como se manifiesta en los documentos oficiales incluidos en los referentes teóricos (por ejemplo, en la Ley 66-97) se espera un equilibrio entre lo administrativo y lo pedagógico, de la primera dimensión se enfatiza en la planificación y en el desarrollo de una acción reflexiva y crítica, esto a su vez es el fundamento de las competencias pedagógicas que requieren un conocimiento de los procesos institucionales y formativos, con especial énfasis en lo didáctico.

Diagrama 13. Dimensión Normatividad.



Fuente: Elaboración propia.

Para un desempeño adecuado en sus funciones los técnicos deben conocer con propiedad los documentos que regulan los procesos educativos en República Dominicana, así como mantener un discurso coherente con la política que emana el MINERD, estas ideas son mencionadas por los entrevistados, tal como se aprecia en las citas:

1:35 Las políticas educativas, énfasis y prioridades educativas de la gestión gubernamental y del desarrollo curricular.

1:49 Con sólidos procesos de formación inicial y permanente y prácticas centradas en su quehacer, se aprende haciendo.

2:18 Conocer las normas y políticas conforme a la función desempeñada.

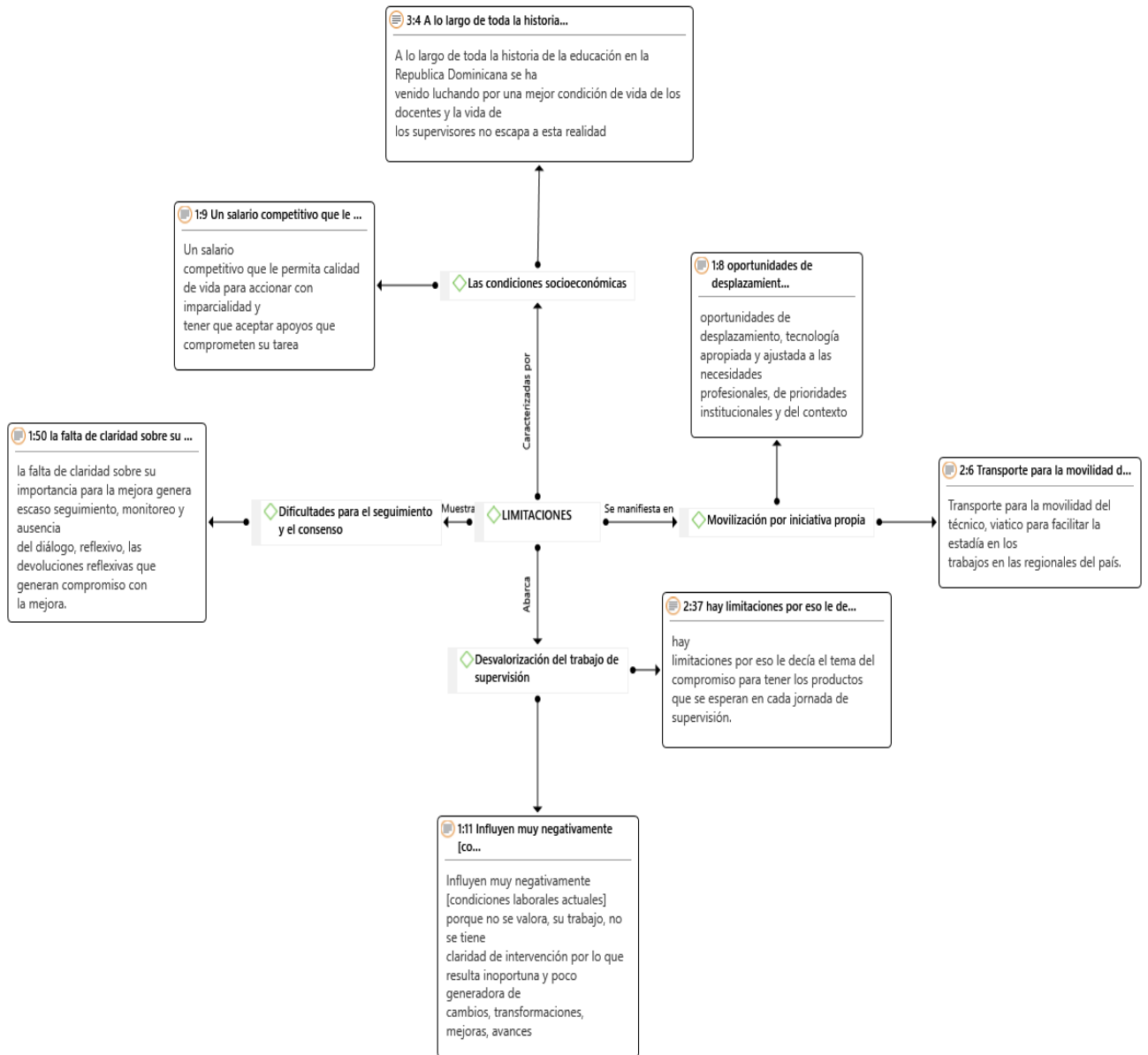
2:33 Todo lo que sustente el sistema educativo, desde las normas y leyes establecidas hasta los lineamientos y políticas que se vayan trazando.

2:27 Que se evidencie su nivel profesional no solo en el trato, también en el manejo de lo que supone la agilidad educativa.

2:30 Evidentemente manejarse con niveles de formación e información previa a cada uno de los trabajos que se van realizando entonces es como que es súper importante.

Dentro del conjunto de factores que determinan la supervisión educativa Esteban (2018) identifica la normativa, se relaciona con la necesidad de que el técnico en las visitas que realiza verifique el cumplimiento de lo establecido por el MINERD en las distintas dependencias que tiene la responsabilidad de acompañar. Es importante señalar que no se trata únicamente de la norma sino también manejar el discurso de todo lo que sustenta el sistema educativo, esto implica formarse continuamente cada vez que ocurran cambios y transformaciones.

Diagrama 14. Dimensión Limitaciones.



Fuente: Elaboración propia.

Para poder cumplir con el trabajo el técnico de forma apropiada debe contar con condiciones óptimas que aseguren un nivel de vida apropiado. Se refiere tanto a cuestiones materiales: buena remuneración y seguridad en los desplazamientos, Pero también aspectos psicológicos: reconocimiento y desarrollo profesional permanente. Son múltiples los requerimientos que es importante satisfacer, por ejemplo, los entrevistados señalan:

1:8 Oportunidades de desplazamiento, tecnología apropiada y ajustada a las necesidades profesionales, de prioridades institucionales y del centro.

1:9 Un salario competitivo que le permita la calidad de vida para accionar con imparcialidad y tener que aceptar apoyos que comprometen su tarea.

1:11 Influye muy negativamente [condiciones laborales actuales] porque no se valora, su trabajo, no se tiene claridad de intervención por lo que resulta inoportuna y poco generadora de cambios, transformaciones, mejoras y avances.

1:50 La falta de claridad sobre su importancia para la mejora genera escaso seguimiento, monitoreo y ausencia del diálogo flexivo, las devoluciones reflexivas que generan compromiso con la mejora.

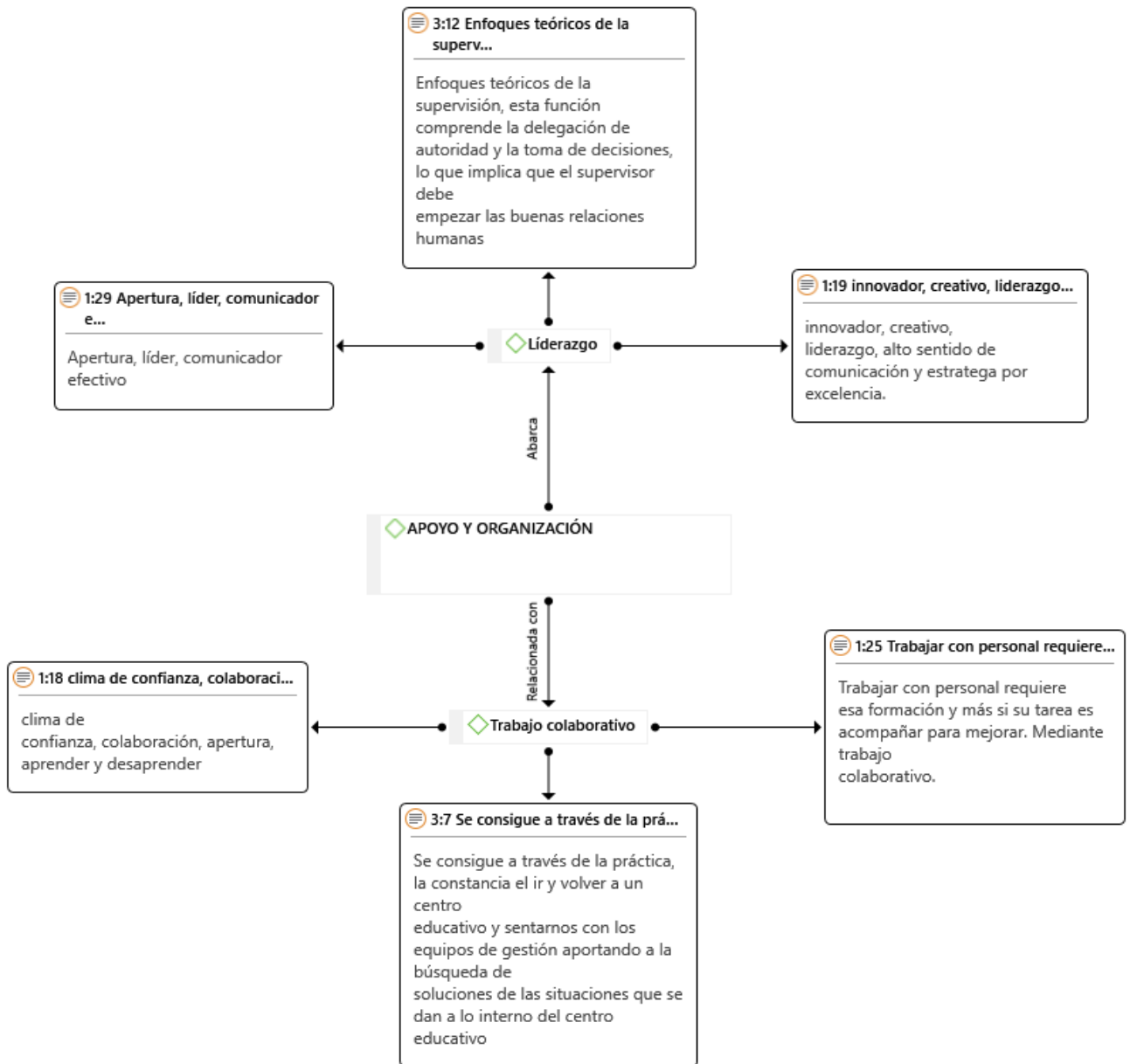
2:6 Transporte para la movilidad del técnico, viático para facilitar la estadía en los trabajos en las regionales del país.

2:37 Hay limitaciones por eso le decía del tema del compromiso para tener los productos que se esperan en cada jornada de supervisión.

3:4 A lo largo de toda la historia de la educación en la República Dominicana se ha venido luchando por una mejor condición de vida de los docentes y la vida de los supervisores

Es llamativo que en el trabajo de Hernández et, al. (2014) aunque se intentó identificar las deficiencias o debilidades de la supervisión educativa en diversos países no mencionan como una dificultad las condiciones de trabajo de los supervisores, por esa razón resulta interesante que los expertos mencionen las dificultades que encuentran para poder cumplir con su tarea.

Diagrama 15. Dimensión Apoyo y Organización



Fuente: Elaboración propia.

Así como se reconocen las dificultades que tienen los técnicos nacionales para cumplir con sus funciones, en las entrevistas también se mencionó elementos que se constituyen en fortalezas, dentro de la que destaca el clima de confianza, la comunicación, formación que

resulta fundamentales para el trabajo colaborativo. También se menciona la importancia del liderazgo en la supervisión, se tienen, como ejemplo, algunos testimonios:

1:18 Clima de confianza, colaboración, apertura, aprender y desaprender.

1:19 Innovador, creativo, liderazgo, alto sentido de comunicación y estrategia por excelencia.

1:25 Trabajar con personal requiere esa formación y más si su tarea es acompañar para mejorar mediante trabajo colaborativo.

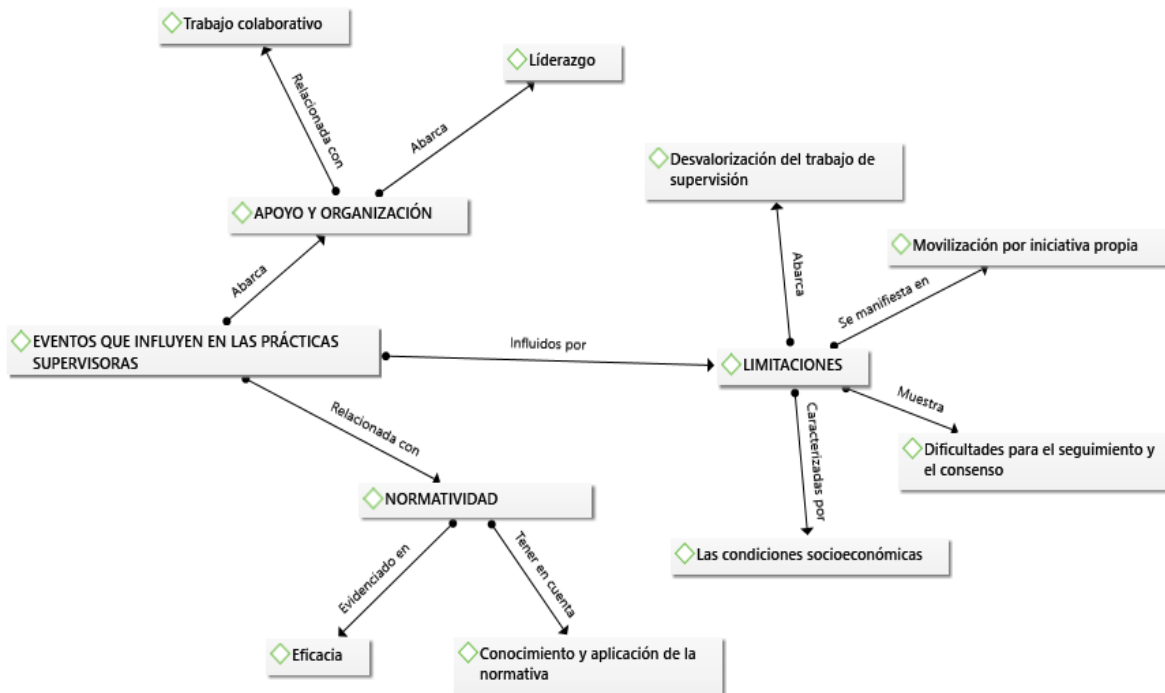
1:29 Apertura, líder, comunicador efectivo.

3:12 Enfoques teóricos de la supervisión, esta función comprende la delegación de autoridad y la toma de decisiones lo que implica que el supervisor debe empezar las buenas relaciones humanas.

3:7 Se consigue a través de la práctica, la constancia, el ir y volver a un centro educativo y sentarnos con los equipos de gestión aportando a la búsqueda de soluciones de las situaciones que se dan a lo interno del centro educativo.

La importancia de que el supervisor sea un líder capaz de conformar equipos de trabajo es reconocida, Martínez y Hernández (2014) enfatizan la importancia del liderazgo. Para los técnicos docentes de supervisión a nivel nacional es fundamental construir su liderazgo desde diversas aristas, que incluyen conjugar la teoría con la práctica. Esta idea revela nuevamente la consistencia al cimentar la importancia del aprendizaje compartido y el conocimiento de la norma. También la práctica es fuente de conocimiento, allí se logra evidenciar la innovación y creatividad, la comunicación permanente.

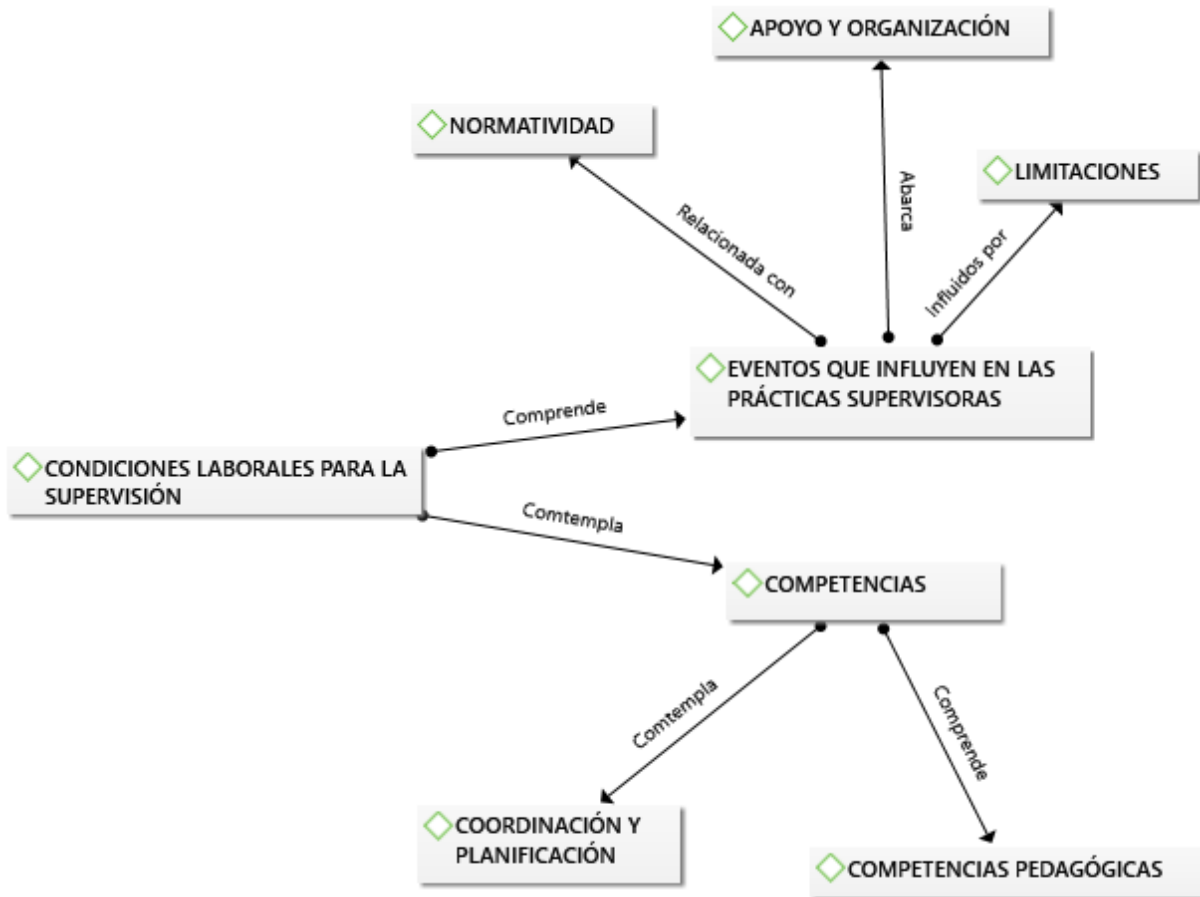
Diagrama 16. Subcategoría Eventos que influyen en las prácticas supervisoras.



Fuente: Elaboración propia.

Los eventos que influyen en las prácticas supervisoras son múltiples, esto ratifica lo encontrado en la investigación de Dalla (2017), quien identificó como las diferentes “experiencias culturales” influyen en conformación del *ethos*. Para un técnico es fundamental ejercer su liderazgo y este se demuestra en el trabajo colaborativo, creando redes de apoyo y organización, en tal sentido es indispensable conocer la normatividad puesto esto le posibilitará actuar con eficacia en su aplicación. En esta visión ideal resulta fundamental conocer las limitaciones que se experimentan en las condiciones de trabajo y establecer cómo afectan la labor desarrollada.

Diagrama 17. Categoría Condiciones laborales para la supervisión.



Fuente: Elaboración propia.

Son múltiples los eventos que influyen en las prácticas supervisoras y su persistencia en el tiempo afectan el *ethos* del personal técnico. Reconocer las limitaciones es fundamental para comprender los mecanismos que pueden posibilitar una mejora del trabajo que realiza este grupo profesional, resulta imposible esperar que los técnicos cumplan de forma cabal con sus tareas sin contar con la posibilidad de realizar sus desplazamientos para las visitas con seguridad y con los viáticos necesarios para satisfacer sus necesidades de alimentación.

De la misma manera, la modificación de la normativa e incluso los cambios a nivel político son elementos que afectan el trabajo de los técnicos, estos deben ser considerados y atendidos de manera permanente e incluso requieren que se adapten los discursos y las acciones,

siempre bajo la premisa de que en sus funciones son representantes directos del ministro y deben ser competentes tanto en lo administrativo como en lo pedagógico.

4.3 Entrevistas al Personal técnico docente nacional de supervisión educativa.

Los resultados obtenidos de las entrevistas a los expertos se complementan y enriquecen con las conversaciones sostenidas con el grupo de técnicos docentes nacionales de supervisión, de esa manera se logra una comprensión más integral del *ethos* que abarca tanto la visión desde un plano teórico o ideal como desde el plano de la realidad que se vive en la práctica y en el trabajo cotidiano tanto en el ámbito del MINERD como en los distritos y regionales.

En la Tabla 4 se presentan las dos categorías que emergieron a partir del testimonio de los Técnicos, estas son: *ethos* de personal técnico docente de supervisión y Concepción holística de la supervisión, cada una con sus correspondientes subcategorías, dimensiones y códigos.

Tabla 4. Análisis de las entrevistas al personal técnico docente nacional de supervisión.

Códigos	Dimensiones	Subcategorías	Categorías
Autoimagen Imagen del supervisor Definición de la ética en la supervisión Riesgos en el ejercicio de la supervisión	Identidad	Configuración del pensamiento ético	<i>Ethos</i> del personal técnico docente de supervisión
Observador Empatía Autonomía Comunicador	Cualidades		
Alto grado de compromiso Respeto por el otro Valores de las prácticas de supervisión Honestidad Responsabilidad Falta de honestidad	Valores		
Diálogo/horizontalidad Creación de un clima de confianza	Consensos	Principios rectores de la	

Imparcialidad Proporcionar información veraz Transparencia Contexto institucional	Emisión de juicios de valor	Supervisión	
Informe basado en las evidencias Búsqueda de evidencias Rendir cuentas	Elaboración de informes		
Percepciones del trabajo del supervisor Acciones guiadas por los principios rectores Mirada abarcadora institucional y pedagógica	Visión Integradora	Prácticas supervisoras	Concepción holística de la supervisión
Acompañamiento pedagógico Equipos de trabajo Aprender de los colegas y docentes Relaciones interpersonales en el equipo de supervisión	Trabajo colaborativo		
Formación del técnico supervisor Autoformación Tutor/ Asesor como formador del supervisor Sobrevaloración de la experiencia Sustento teórico	Ámbitos formativos del supervisor		
Influencia de las condiciones laborales Ambiente laboral Recursos / viáticos Distorsión y cambios inconsultos en la dirección de supervisión	Contextos de acción	Marcos de referencia	
Cumplimiento del calendario escolar Aprovechamiento del tiempo en docencia Organización del centro Funcionamiento del centro	Líneas de acción		
Sistema nacional de supervisión Seguimiento de protocolos de supervisión	Normativa		
Plan de acción de la supervisión Cronograma	Planificación		

Fuente: Elaboración propia.

4.3.1 Categoría *Ethos* del personal técnico docente nacional de supervisión

Esta categoría se conformó en dos subcategorías: configuración del pensamiento ético y principios rectores de la supervisión. Estas son esenciales para comprender cómo los técnicos se asumen en su labor, los principios que los guían, las cualidades que entienden como fundamentales para desarrollar su trabajo en el contexto de los valores.

Configuración del pensamiento ético. En el pensamiento ético de los supervisores es esencial entender la forma como se ven a sí mismos y también como son reconocidos por el colectivo de las diferentes instancias del MINERD a nivel nacional. Los siguientes testimonios son especialmente representativos:

2:23 Tiene gran importancia porque impacta el quehacer diario del técnico diario y que siempre va a la mejora de la calidad educativa. La ética tiene que ver con la formación, con la moral y eso mirándolo así, es el compromiso que tenemos y esa información de cada docente.

6:16 Pienso que puede definirse como una mirada que trasciende más allá del sujeto supervisado, desde un abordaje de orientar, asesorar y controlar a los fines de transformar la realidad de este un clima de confianza y cercanía con el sujeto supervisado.

7:4 Creen que los técnicos de las regionales y los distritos son títeres y faltos de capacidad.

9:3 Vivimos en un ambiente cargado de mucha presión social, la cual reflejamos al momento de realizar los trabajos, lo que muchas veces nos lleva a no aplicar como se debe esos valores que nos ayudan a darle veracidad a lo que practicamos.

10:85 Es que usted no tiene ni porque hablar mucho, es que se le ve el peso a la persona, es como usted que hable con una persona, ya con la experiencia que usted tiene sabe para lo que da esa persona.

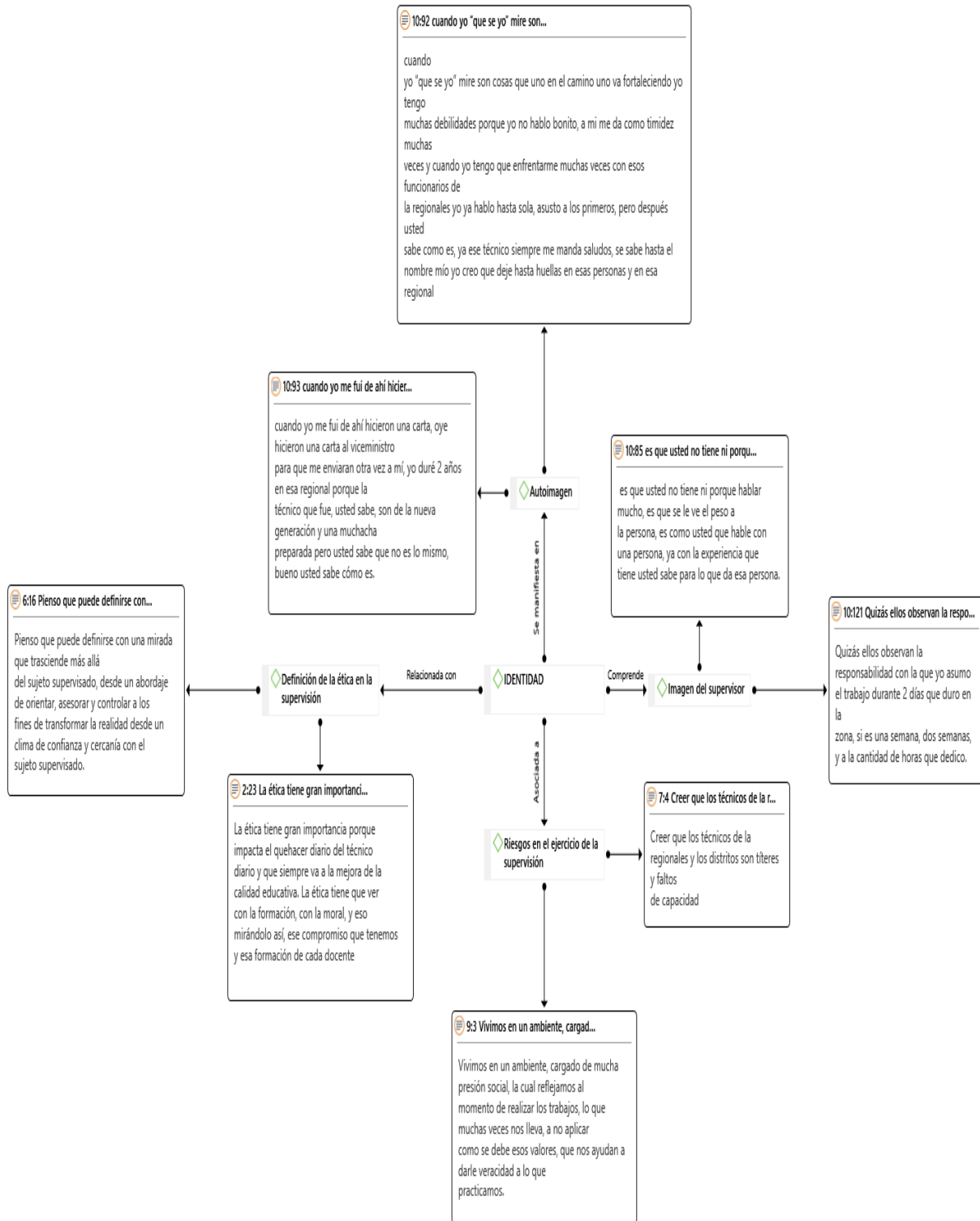
10:92 Cuando yo “que se yo” mire son cosas que uno en el camino uno va fortaleciendo yo tengo muchas debilidades porque yo hablo bonito, a mí me da como timidez muchas veces y cuando yo tengo que enfrentarme muchas veces con esos funcionarios de las regionales yo ya hablo hasta sola, asusto a los primeros, pero después usted sabe cómo es, ya ese técnico siempre me manda saludos, se sabe hasta el nombre mío, yo creo que dejé hasta huellas en esas personas y esa regional.

10:93 Cuando yo me fui de ahí hicieron una carta, oye hicieron una carta al viceministro para que me enviara otra vez a mí, yo duré 2 años en esa regional porque la técnica que fue, usted sabe, son de la nueva generación y una muchacha preparada, pero usted sabe que no es lo mismo, bueno usted sabe cómo es.

10:121 Quizás ellos observan la responsabilidad con la que yo asumo el trabajo durante 2 días que duro en la zona, si es una semana, dos semanas y la cantidad de horas que dedico.

La autoimagen del técnico es muy importante, la forma como se valore a sí mismo influye en la imagen que tienen de él en las regionales e incluso determina la manera como se va a relacionar, desde el respeto y la empatía, así se puede hacer frente a los riesgos que se pueden presentar en el trabajo de supervisión, que, tal como se señaló desde el testimonio de los expertos, está en relación directa con las condiciones de trabajo y esto es lo que explica el carácter contingente de la identidad. Según Dubar (2002. p. 11) “La identidad no es lo que permanece necesariamente <<idéntico>> sino el resultado de una <<identificación>> contingente”. De esta manera se afianza la idea de la construcción y el carácter dinámico de las formas identitarias.

Diagrama 18. Dimensión Identidad.



Fuente: Elaboración propia.

Se afirmó que la identidad de los técnicos se configura a partir de la forma como se valoran a sí mismos y como los ven otros, tiene relación con lo que Dubar (2002) llama la doble transacción, en la que se incluye una dimensión social y otra personal, en esta última son fundamentales las cualidades. Como se apreció en las entrevistas de los expertos se enfatizaron cuestiones como la ética en general y de forma particular la empatía y desarrollar procesos adecuados de comunicación. En los fragmentos de entrevista que se incluyen se tratan estos temas:

2:26 Hacer las cosas sin temor a qué pueda pasar luego, como negativo, ahí está la ética también. Decir las cosas con responsabilidad y asumir las consecuencias.

2:29 Una comunicación fluida.

2:30 Observamos todo, nuestra función es acompañar al técnico regional y a la vez los regionales acompañan al técnico distrital y este último al equipo de gestión.

3:14 Si hay que conversar siempre es importante hacerlo con todos, no de lo que se va a hacer, sino conversar para que la gente se sienta acogida y escuchada, aun así, la gente sigue diciendo. Cuando uno va a los espacios no prejuiciarse al hacer esto. Es lo que más me da resultado, escuchar al otro, no importa a quien, porque siempre tienen algo que decir.

3:27 Porque la gente siempre va diciendo cosas y uno tiene que llevar el oído bien abierto para poder escuchar, una vez que uno llega a la puerta, al portero, este sin decir nada da informaciones importantes de que está pasando en ese centro y por qué está pasando.

4:28 Debemos observar que da la realidad de lo que ellos dicen que se está cumpliendo de manera objetiva, observando las evidencias.

5:37 Es una mirada global, más abarcadora que le permite al técnico de supervisión ver que está pasando en un centro educativo a partir de los detalles observados.

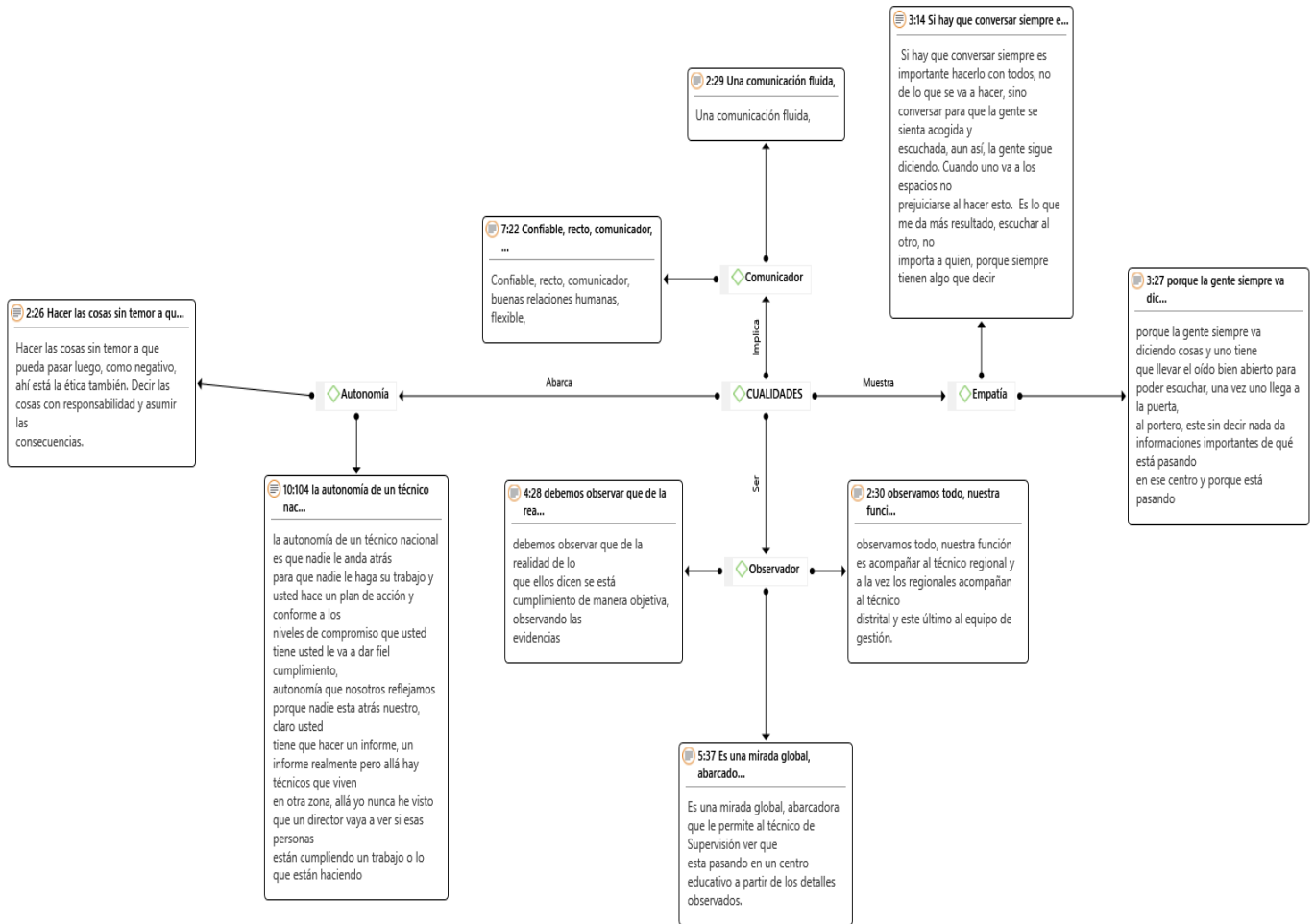
7:22 Confiable, recto, comunicador, buenas relaciones humanas y flexible.

10:04 La autonomía de un técnico nacional es que nadie le anda atrás para que nadie le haga su trabajo y usted hace un plan de acción y conforme a los niveles de compromiso que usted tiene usted le va a dar fiel cumplimiento, autonomía que nosotros reflejamos porque nadie está atrás nuestro, claro usted tiene que hacer un informe realmente pero allá hay técnicos que viven en otra zona, allá yo nunca eh visto que un director vaya a ver si esas personas están cumpliendo con su trabajo o que están haciendo.

En la identidad de los técnicos también puede identificarse una cierta actitud paternalista en el trato a sus supervisores, es decir, se asume una superioridad en el trato a partir de la posición jerárquica y aunque se hace con el afán de promover una mejora en el desarrollo de los procesos puede también socavar la propia autonomía de los supervisados.

Dentro del conjunto de cualidades que se mencionan, además de la empatía y la honestidad también se hace referencia de la autonomía (vinculada con la ética de principios), esto es relevante porque permite comprender que el colectivo de los técnicos se constituye y se considera como un grupo profesional, en tanto uno de los rasgos distintivos de una profesión es precisamente que quienes ejerzan la función sean autónomos para tomar decisiones (Cortina, 2006).

Diagrama 19. Dimensión Cualidades.



Fuente: Elaboración propia.

Las cualidades están acompañadas de los valores, estos se entienden de acuerdo con Bolívar (2005, p.96) como “marcos preferenciales de orientación del sujeto, que se especifican y expresan en normas éticas o morales, como criterios o pautas concretas de actuación, y forman códigos morales, como conjunto de normas o principios y de leyes morales” que se pueden aplicar en una profesión. En este caso particular, se hace énfasis en la honestidad, responsabilidad, respeto y compromiso. Los siguientes testimonios se refieren a este tema:

2:26 Hacer las cosas sin temor a que pueda pasar luego, como negativo, ahí está la ética también. Decir las cosas con responsabilidad y asumir las consecuencias.

10:104 Para que nadie le haga su trabajo y usted hace un plan de acción y conforme a los niveles de compromiso que usted tiene usted le va a dar fiel cumplimiento, autonomía que nosotros reflejamos porque nadie está atrás nuestro, claro usted tiene que hacer un informe, un informe realmente pero allá hay técnicos que viven en otra zona, allá yo nunca he visto que un director vaya a ver si esas personas están cumpliendo un trabajo o lo que están haciendo

7:22 Confiante, recto, comunicador, buenas relaciones humanas, flexible,

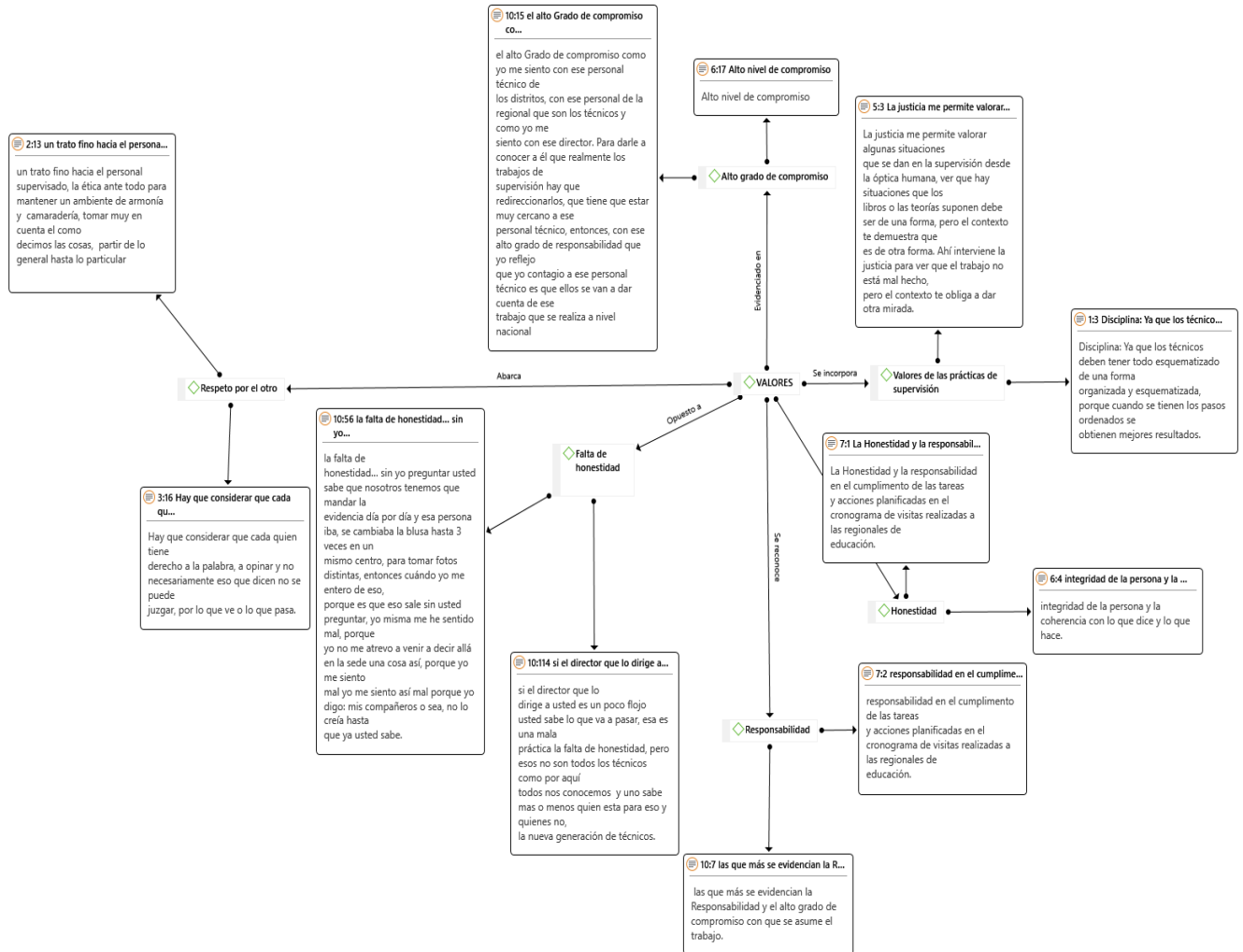
4:21 Debemos observar que de la realidad de lo que ellos dicen se está cumpliendo de manera objetiva, observando las evidencias, no solamente que ellos nos digan de manera verbal lo que ellos están ejecutando

3:14 Si hay que conversar siempre es importante hacerlo con todos, no de lo que se va a hacer, sino conversar para que la gente se sienta acogida y escuchada, aun así, la gente sigue diciendo. Cuando uno va a los espacios no prejuiciarse al hacer esto. Es lo que me da más resultado, escuchar al otro, no importa a quien, porque siempre tienen algo que decir

5:37 Es una mirada global, abarcadora que le permite al técnico de Supervisión ver que está pasando en un centro educativo a partir de los detalles observados.

3:30 Porque la gente siempre va diciendo cosas y uno tiene que llevar el oído bien abierto para poder escuchar, una vez uno llega a la puerta, al portero, este sin decir nada da informaciones importantes de qué está pasando en ese centro y porque está pasando.

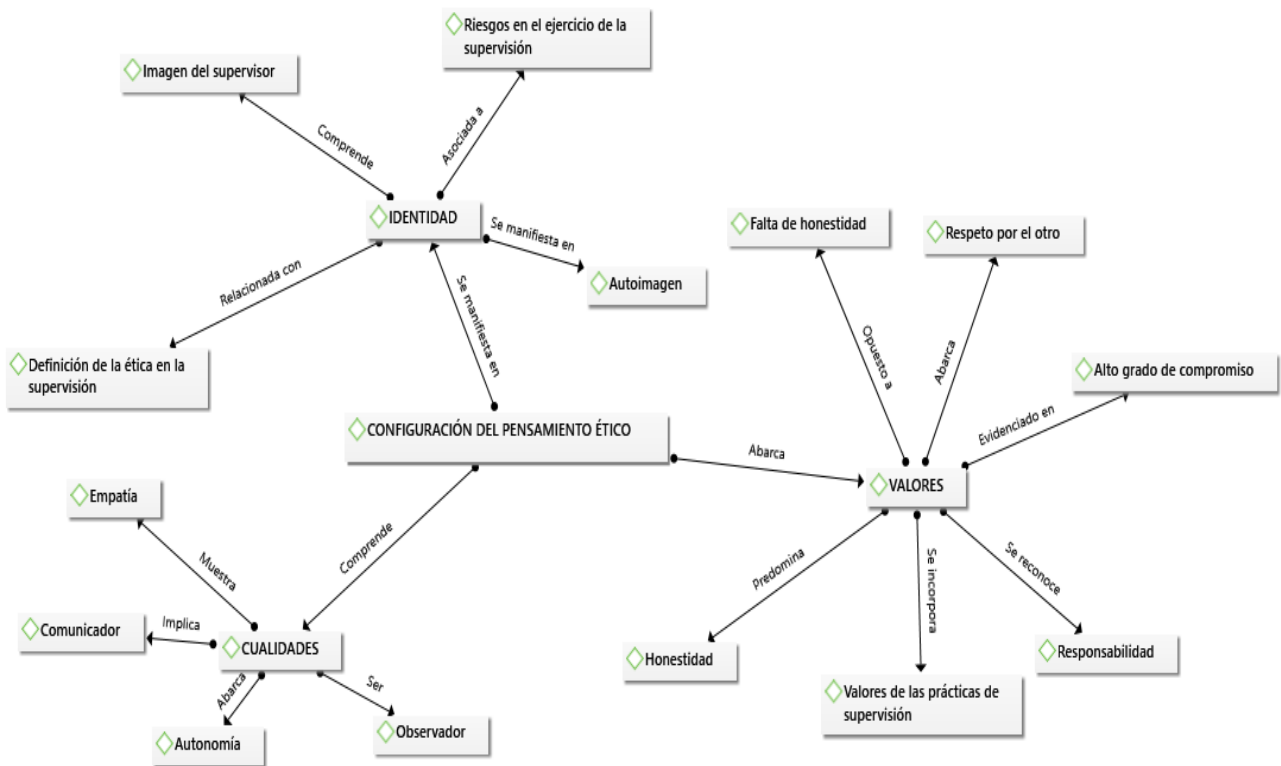
Diagrama 20. Dimensión Valores



Fuente: Elaboración propia.

La dimensión axiológica es fundamental, es evidente la consistencia entre la opinión de los expertos y de los técnicos, es particularmente relevante que se señale la importancia de poseer el valor, pero también las consecuencias que se derivan de no aplicarlo. La caracterización de los valores es uno de los propósitos de esta tesis y a partir de las dos fuentes de indagación que se utilizaron se logra comprender el carácter central del compromiso, la honestidad, el respeto y la responsabilidad.

Diagrama 21. Subcategoría Configuración del pensamiento ético.



Fuente: Elaboración propia.

El pensamiento ético del técnico se configura a partir de cualidades (empatía, comunicador, autonomía, observador) que al mismo tiempo están en relación directa con los valores: compromiso, responsabilidad, respeto y honestidad, estos se consideran indispensables para poder desarrollar prácticas que permitan caracterizar esta actividad como fundamentalmente ética. Al lograr estos elementos la imagen del supervisor se fortalece, su identidad profesional es reconocida y se minimizan los riesgos que pueden poner en entredicho su carácter y condición de modelo.

Principios rectores de la supervisión. De acuerdo con lo expresado por los expertos, un supervisor requiere comunicarse de forma adecuada, por su parte los técnicos entrevistados ubican ser buen comunicador como una cualidad necesaria, ahora bien, esta debe estar orientada a la construcción del consenso, no se trata de imponer puntos de vista sino de hacer el ejercicio

democrático de alcanzar puntos de encuentro siempre que sea posible en los distintos escenarios. Lo anterior posibilita demostrar en la práctica los valores y cualidades, así lo entienden los entrevistados al expresar lo siguiente:

6:28 La confianza al acompañado genera seguridad, propicia una relación horizontal que permite el diálogo y la reflexión compartida.

7:10 Se llega al centro, al saludar y crear un ambiente de empatía entre el equipo de gestión y el supervisor.

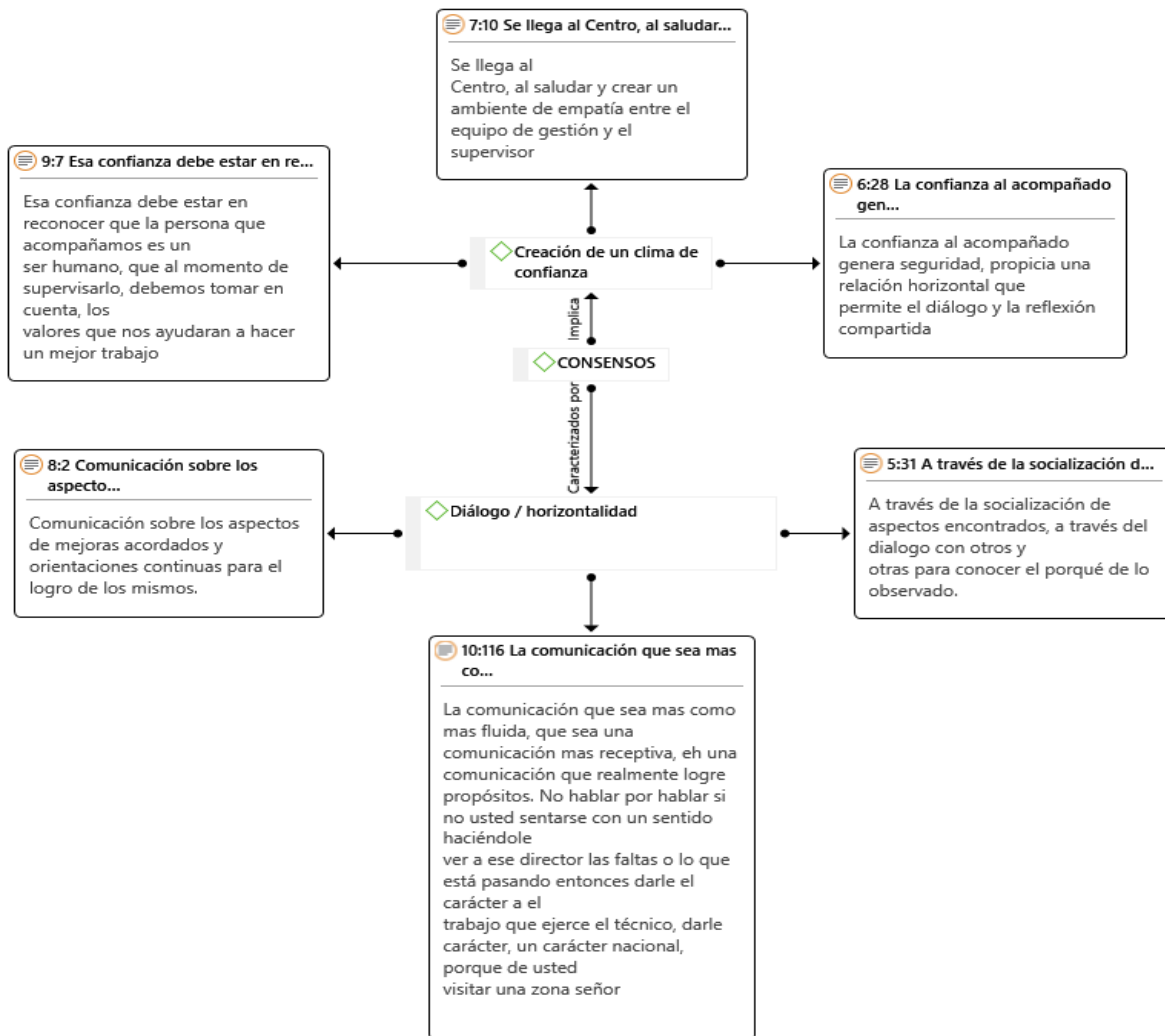
8:2 Comunicación sobre los aspectos de mejoras acordados y orientaciones continuas para el logro de los mismos.

9:7 Esa confianza debe estar en reconocer que la persona que acompañamos es un ser humano que al momento de supervisarlo debemos tomar en cuenta los valores que nos ayudarán a hacer un mejor trabajo.

10:116 La comunicación que sea más como fluida, que sea una comunicación más receptiva es una comunicación que realmente logre propósitos. No hablar por hablar si no usted sentarse con un sentido haciéndole ver a ese director las faltas o lo que está pasando entonces darle el carácter al trabajo que ejerce el técnico, darle carácter, un carácter nacional porque de usted visitar una zona señor.

La importancia del consenso manifestada posibilita a su vez la construcción de espacios que permiten la participación y el ejercicio de la responsabilidad de todos los actores educativos, estas ideas coinciden con lo expuesto por Hernández et, al. (2014) quienes en los principios de la supervisión reconocen la importancia de estos aspectos y lo vinculan con el desarrollo de procesos formativos de calidad.

Diagrama 22. Dimensión Consensos.



Fuente: Elaboración propia.

Es fundamental reconocer que el ejercicio de la supervisión, aunque se realice en un ambiente democrático, orientado por valores y cualidades, siempre requiere la emisión de juicios de valor. El técnico debe expresar opinión sobre los múltiples asuntos que se presentan en los distritos y regionales, muchas veces encuentra ambientes crispados en los que es necesario mediar y establecer su opinión, la cual siempre debe estar fundamentada, elaborada con la debida responsabilidad, libre de presiones, es decir en ejercicio de su autonomía (ética de principios). Los siguientes fragmentos de entrevista dan cuenta de lo expuesto:

3:8 Cuando uno tiene una mirada limpia, una mirada capaz de ver más allá de lo cotidiano uno puede visualizar situaciones buenas o malas en los centros, en el distrito y regional que permite dar unos buenos diálogos y poder dar las alertas a tiempo.

3:35 También tiene que ver con no esconder cosas.

4:8 Hacemos una supervisión centrada en la objetividad y es por ello que este departamento de supervisión educativa es considerado como un referéndum para tomar decisiones.

5:29 Ver qué hay situaciones que los libros o las teorías suponen debe ser de una forma, pero el centro te demuestra que es de otra forma. Ahí interviene la justicia para ver que el trabajo no está mal hecho, pero el contexto te obliga a dar otra mirada.

6:21 Ubicarse en el contexto de la supervisión realizada e identificar los hallazgos relevantes tanto lo que son las fortalezas como los puntos de mejora, tengo que ver los modelos de verificación que me permiten tener las evidencias de todo lo expuesto en dicho informe.

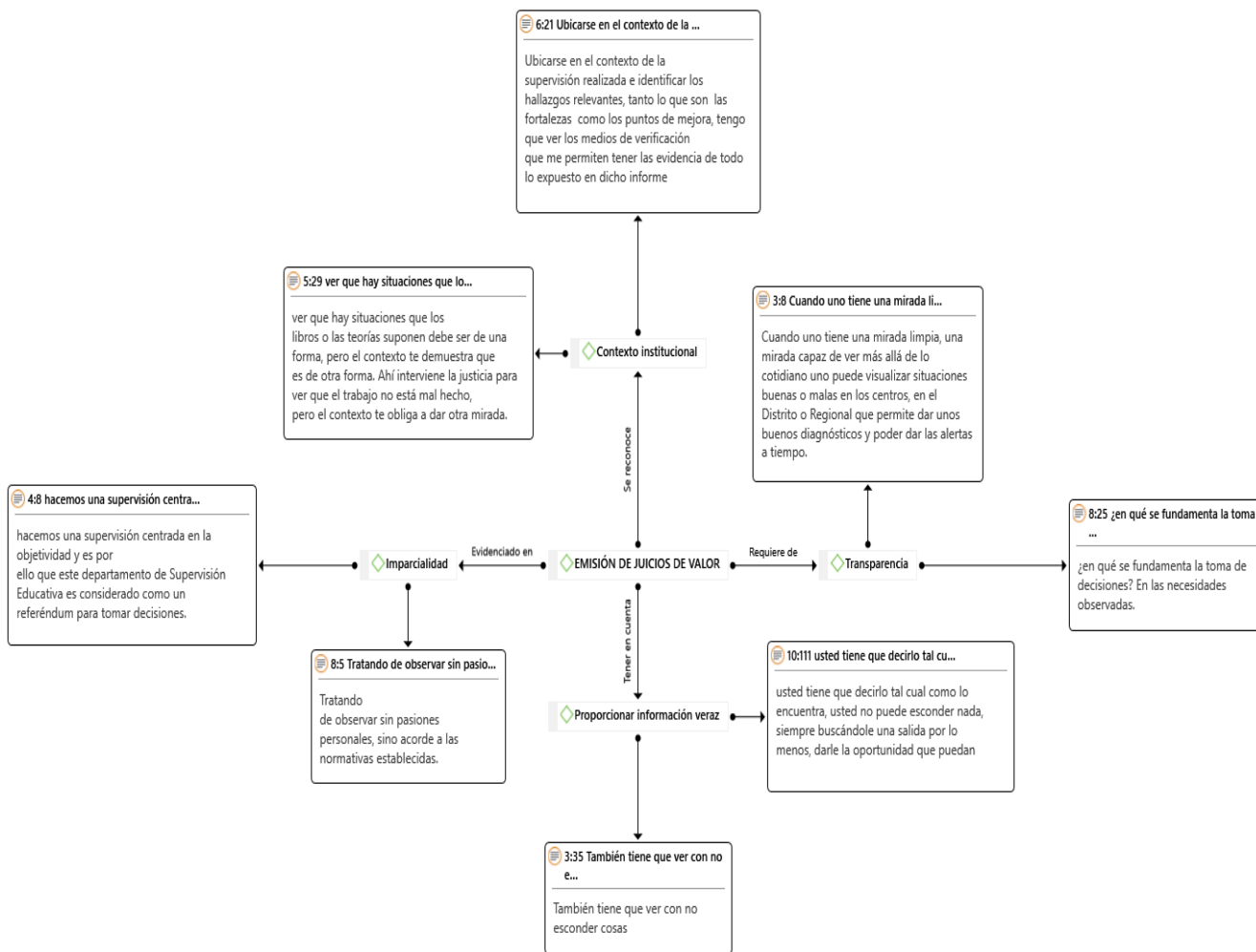
8:5 Tratando de observando sin pasiones personales, sino acorde a las normativas establecidas.

8:25 ¿En qué se fundamenta la toma de decisiones? En las necesidades observadas.

En los testimonios de los expertos se mencionó como principios rectores de la supervisión la honestidad, el respeto y la empatía, estos se relacionan directamente con la emisión de juntos de valor, en tanto un técnico no debe dejarse llevar por las primeras impresiones, ni dejarse influenciar por sus ideas previas e incluso por los afectos. Es sabido que durante su carrera este grupo profesional establece vínculos de manera permanente y a lo largo de los años con el personal de los distritos y regionales y este relacionamiento, aunque es lógico

y natural no debe ser obstáculo para la objetividad y proporcionar información veraz al MINERD.

Diagrama 23. Dimensión Emisión de juicios de valor.



Fuente: Elaboración propia.

La emisión de juicios de valor está en directa relación con la emisión de informes, en estos documentos el técnico debe plasmar el resultado de sus visitas y por tanto su elaboración implica un valor adicional que, aunque no se mencionó de forma expresa como principio rector, es mencionado de forma reiterado: la responsabilidad, esto se puede apreciar en las siguientes expresiones:

1:22 Cuando dicen que en un centro educativo existe una dificultad o una oportunidad de mejora es porque hizo un diagnóstico, hizo todas las entrevistas, se reunieron con todas las personas en esa acción, por eso debe tener una base para poder dar diagnóstico. Si no tiene una evidencia el técnico no se aventura sin antes comprobar.

6:22 Tengo que ver los medios de verificación que me permiten tener las evidencias de todo lo expuesto en dicho informe como por ejemplo las minutas del encuentro con la persona supervisada, agenda de dicho encuentro, evidencias que permitan sustentar los indicadores evaluados del instrumento aplicado.

6:27 La responsabilidad direccionada por un modelo de gestión participativo con el involucramiento de toda la comunidad educativa, orientada a objetivo de resultados, donde la rendición de cuentas es una cultura institucional.

9:8 Claro está que debemos buscar las evidencias que nos ayudarán a saber si lo que dice el acompañado se relaciona con la realidad.

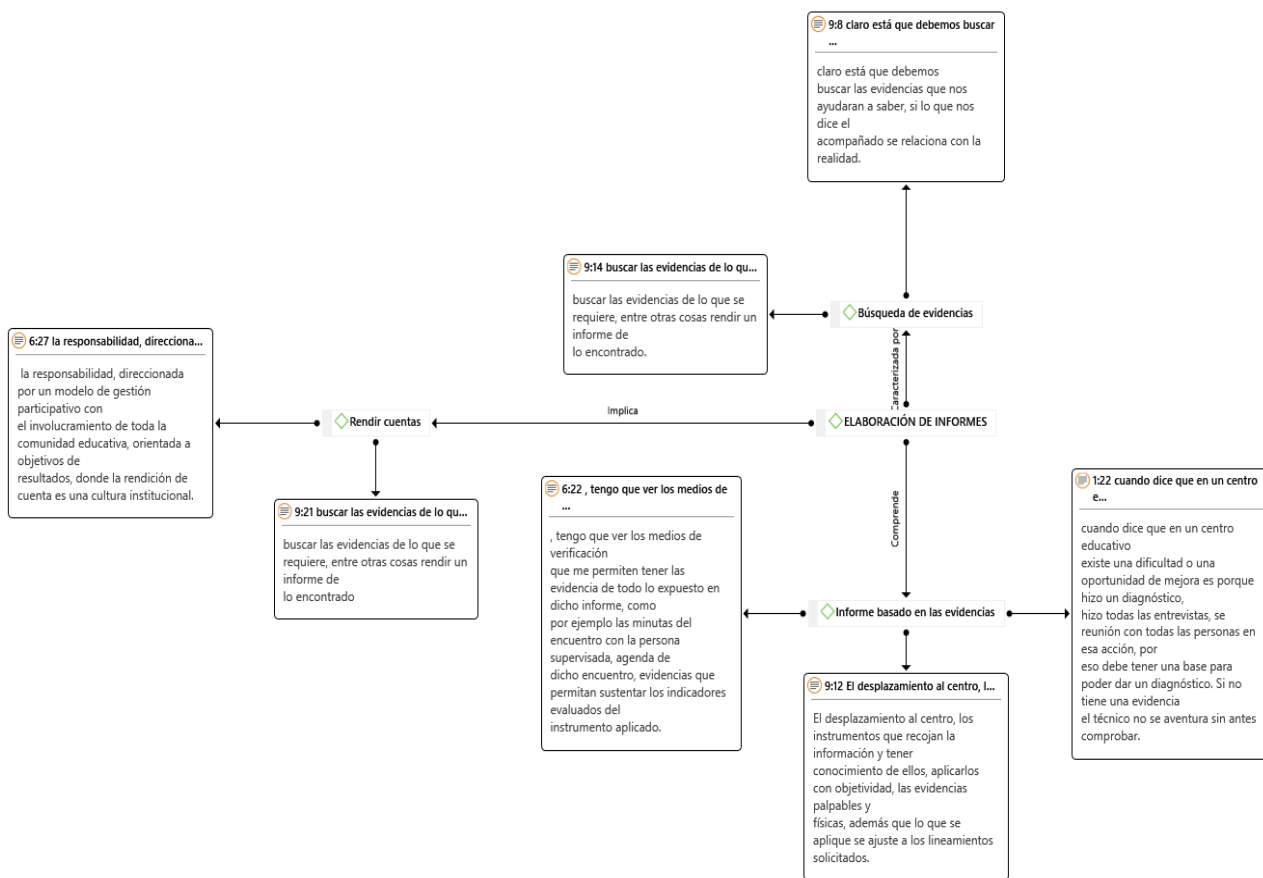
9:1 Buscar las evidencias de lo encontrado, entre otras cosas rendir un informe.

9:12 El desplazamiento al centro, los instrumentos que recojan la información y tener conocimiento de ellos, aplicarlos con objetividad, las evidencias palpables y físicas, además que lo que se aplique se ajuste a los lineamientos solicitados.

La elaboración de informes no debe ser entendida como algo mecánico o rutinario, por el contrario, es el resultado de la búsqueda de evidencias, actuar con apego a la norma y de esa manera rendir cuentas. Todo esto se relaciona con la idea de responsabilidad, de acuerdo con Hirsch (2010) es indispensable reconocer la importancia de este valor para el ejercicio profesional y se puede entender como: la capacidad de responder por las propias acciones. También se hace evidente la vinculación con los principios de Autonomía y Justicia

(especialmente por el énfasis en la objetividad, evidencias y aplicación ajustada de lineamientos).

Diagrama 24. Elaboración de informes.

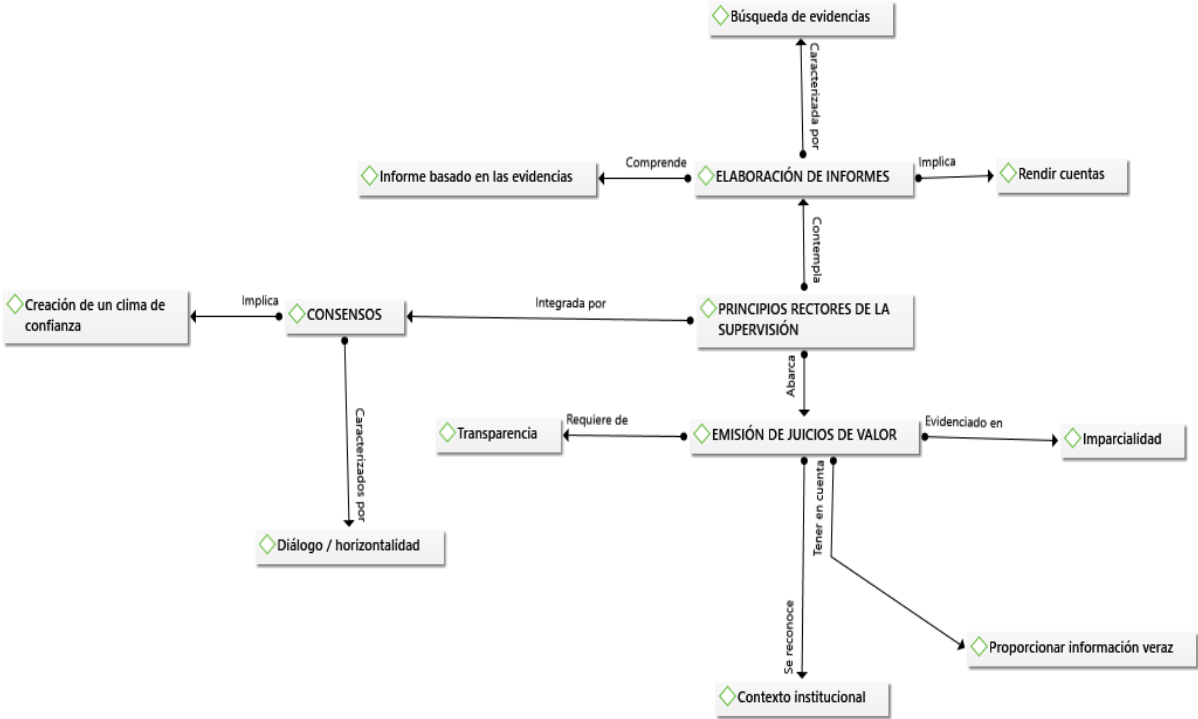


Fuente: Elaboración propia.

Desde la visión de los técnicos entrevistados los principios rectores de la supervisión se manifiestan en las acciones cotidianas que realizan en su práctica. Resulta esencial la creación de un clima de confianza en el que prevalezca el diálogo y una relación horizontal desde la cual se puede construir el consenso, de esta manera el trabajo del técnico evidencia valores y cualidades, a los mencionados en la anterior subcategoría se agregan la imparcialidad, transparencia y la responsabilidad.

La elaboración de informes es parte esencial del trabajo que realiza este grupo profesional, no puede ser entendido como una actividad rutinaria, sino que se requiere que su elaboración esté pensada para proporcionar información veraz, fundamentados en evidencias, que demuestren el conocimiento del contexto, en fin, se espera que la emisión de juicios de valor este fundamentada de forma sólida y permita la rendición de cuentas de los supervisados al técnico y de este al MINERD.

Diagrama 25. Subcategoría Principios rectores de la supervisión.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los técnicos los principios rectores que deben orientar la supervisión están directamente relacionados con una actuación recta, en tal sentido se identifican la imparcialidad y la transparencia (justicia), esto a su vez requiere desarrollar un diálogo constructivo en un clima de confianza que se oriente a la construcción del consenso y que

permita encontrar las evidencias necesarias para elaborar informes en los que los juicios de valor que se emiten tienen su sustento en información veraz tomada directamente del contexto.

La actuación del técnico desde estos principios requiere necesariamente el conocimiento del contexto institucional, solo de esta manera es posible que pueda rendir cuentas de forma responsable de sus diversas actuaciones en los distritos y las regionales y sus hechos no podrán ser cuestionados, convirtiéndose así en un referente, tal como se mencionó en los testimonios de los expertos.

En función de todo lo expuesto el *ethos* del personal técnico docente nacional se configura desde su pensamiento ético, por tanto, está en directa relación con los valores y cualidades que este grupo profesional manifiesta y se configura en su identidad. Es importante señalar que esta noción (como se ha expuesto a lo largo de la tesis) trasciende lo teórico y tiene que ver con las prácticas que se desarrollan en el proceso de supervisión, es decir los valores y cualidades se evidencian en lo que se identificó con principios rectores, que conectan con acciones específicas, por ejemplo, la emisión de informes o la búsqueda de evidencias y la construcción de consensos.

Entonces hay una relación directa entre todos estos conceptos, así se evidencia en los discursos de todos los entrevistados con independencia del grupo al que pertenecen. Si se señalan como cualidades la empatía, ser buen comunicador y el respeto, entonces en la práctica debe emitirse juicios de valor apegados a la realidad y sustentados en evidencia. En caso no existir esta correspondencia entonces estaríamos en presencia de discursos vacíos sin una vinculación con la realidad.

4.3.2. Categoría Concepción holística de la supervisión.

La concepción holística de la supervisión se revela en las subcategorías Prácticas Supervisoras y Marcos de Referencia, estas completan una visión integral de lo que es el *ethos* del personal, adentrándose aún más en el trabajo que se realiza por parte de los Técnicos.

Prácticas Supervisoras. Las prácticas supervisoras se definen como el conjunto de actividades que desarrollan los técnicos para acompañar y orientar el trabajo que realizan sus supervisados en los distritos y regionales, aunque obviamente tienen un objetivo de fiscalización y control, tienen implícita una dimensión axiológica y pedagógica.

De acuerdo con Esteban (2018) la supervisión supone inspeccionar de forma planificada, continua, cíclica e integral los aspectos administrativos y didácticos. Para poder desarrollarla es fundamental que los técnicos perciban claramente los diferentes acontecimientos que ocurren en los espacios que están bajo su responsabilidad, observar toda la dinámica, como se ponen en práctica los lineamientos que constantemente emanan del MINERD, la forma como se relacionan directivos y docentes, el cumplimiento de las normas, entre otras cosas, de hecho, en las entrevistas a los expertos se mencionó la importancia de conocer la normatividad. Los testimonios de los entrevistados se refieren a esta cuestión:

2:25 Entonces, observamos todo, nuestra función es acompañar al técnico regional y a la vez los regionales acompañan al técnico distrital y este último al equipo de gestión. Esta mirada holística es verlo todo.

3:9 Esa mirada holística es sumamente importante para que se puedan ver las cosas que quedan escondidas o se requiese esconder. Realidades de que a veces son solapadas en el trajín, en la cotidianidad o en las instancias donde nosotros la podamos desarrollar.

3:39 Se asume la supervisión como un elemento eficaz para alcanzar la calidad educativa.

8:8 Los principios rectores, donde se direcciona, ejerciendo una responsabilidad correspondida a la ética profesional que trasciende más allá del supervisado.

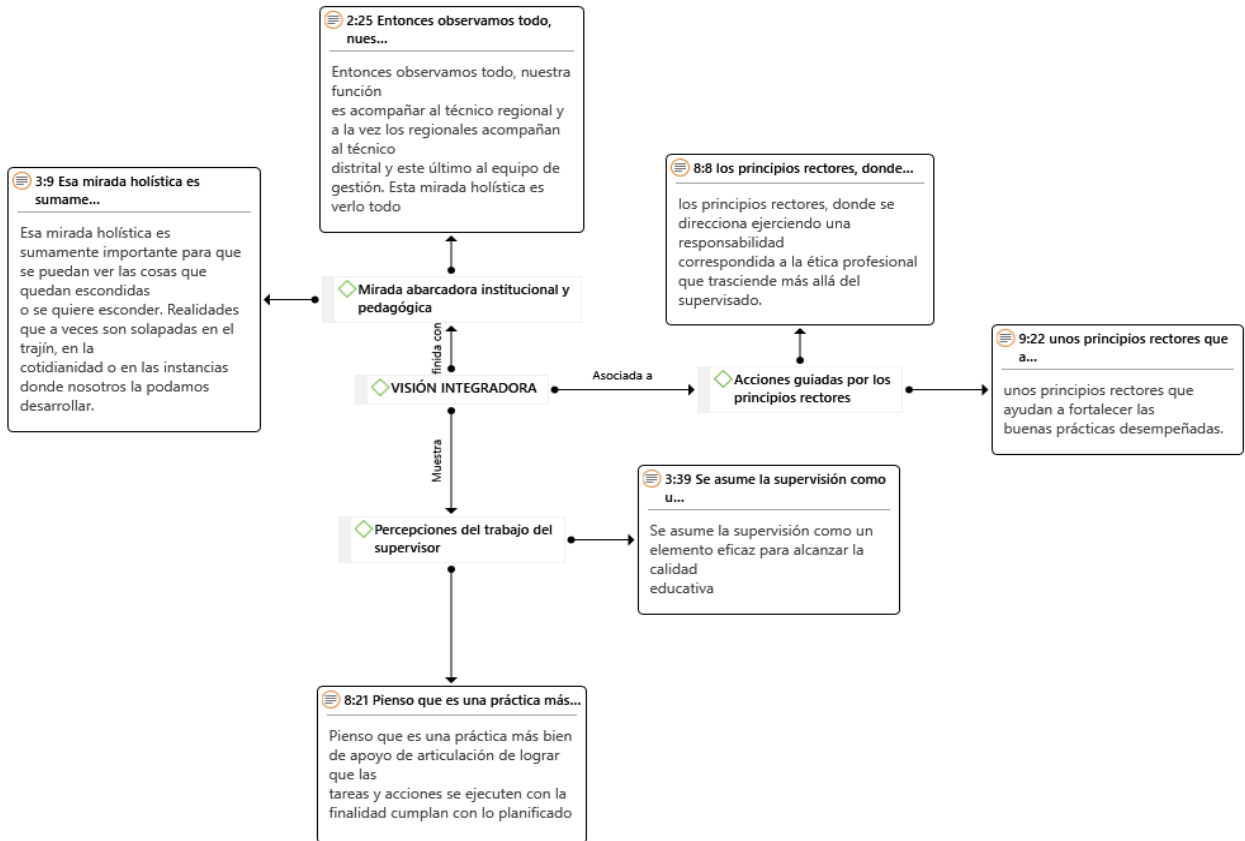
8:21 Pienso que es una práctica más bien de apoyo de articulaciones de lograr que las tareas y acciones se ejecuten con la finalidad de que cumplan con lo planificado.

9:22 Unos principios rectores que ayudan a fortalecer las buenas prácticas desempeñadas.

En síntesis, la visión integradora supone observar de forma holística tanto lo relativo con el funcionamiento institucional y los procesos pedagógicos, al mismo tiempo, está asociada con los principios rectores (consensos, emisión de juicios de valor, elaboración de informes) y se relaciona con una percepción del trabajo del técnico que asume la supervisión como un elemento fundamental para lograr la mejora de la educación en el acompañamiento permanente. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Castillo et. al. (2020), los resultados de su estudio demuestran que el *ethos* se orienta en función del cumplimiento de responsabilidades, en el caso de los técnicos se asume como su principal tarea es la supervisión.

Estos elementos se representan en el siguiente Diagrama.

Diagrama 26. Dimensión Visión Integradora.



Fuente: Elaboración propia.

Según los expertos, el apoyo y la organización son condiciones laborales indispensables para asegurar el éxito de la supervisión, se ubicó dentro de la subcategoría “eventos que influyen en las prácticas de supervisión” y se vincula con la idea del Trabajo Colaborativo como parte de las prácticas cotidianas que realizan los técnicos. Molina y López (2019) advierten la importancia de desarrollar una cultura laboral, compartir fines y actuar de forma interdependiente en el logro de objetivos comunes. Se presentan testimonios de los expertos asociados con esta dimensión:

1:21 Hasta el momento, en la parte ética el técnico de supervisión debe reflejar una postura de confianza al acompañado.

3:33 El sentido de pertenencia, porque cuando existe es más fácil trabajar con el equipo y poder hacer un trabajo de calidad.

5:15 En la justicia y el tratamiento de los colegas como lo que son.

8:8 Asesor, supervisor, acompañante de cada uno de los procesos que se articulan con la finalidad de lograr lo planificado en cada una de las instancias supervisadas.

10:36 La convivencia, usted sabe que, en un departamento, en una dirección donde somos por lo menos veinte y pico de mujeres, usted sabe que las mujeres hablamos mucho y una opina de una y la otra opina de la otra, usted sabe que no es fácil hablar del cuento, pero nosotras tratamos de llevarnos bien porque uno ya con todo el mundo se conoce ahí.

10:39 Esas son las futuras técnicas que van a quedar en esos cargos. Yo siempre se los digo que trabajo como para un tercero, pero ya nos llevamos bien. Usted sabe que ponerse de acuerdo no es nada fácil porque todo el mundo quiere hablar bonito “que, si yo que, y esto” y el que está atravesado se deja tranquilo, pero ya usted sabe dónde hay muchas mujeres a veces eso es peligroso, pero nos llevamos bien.

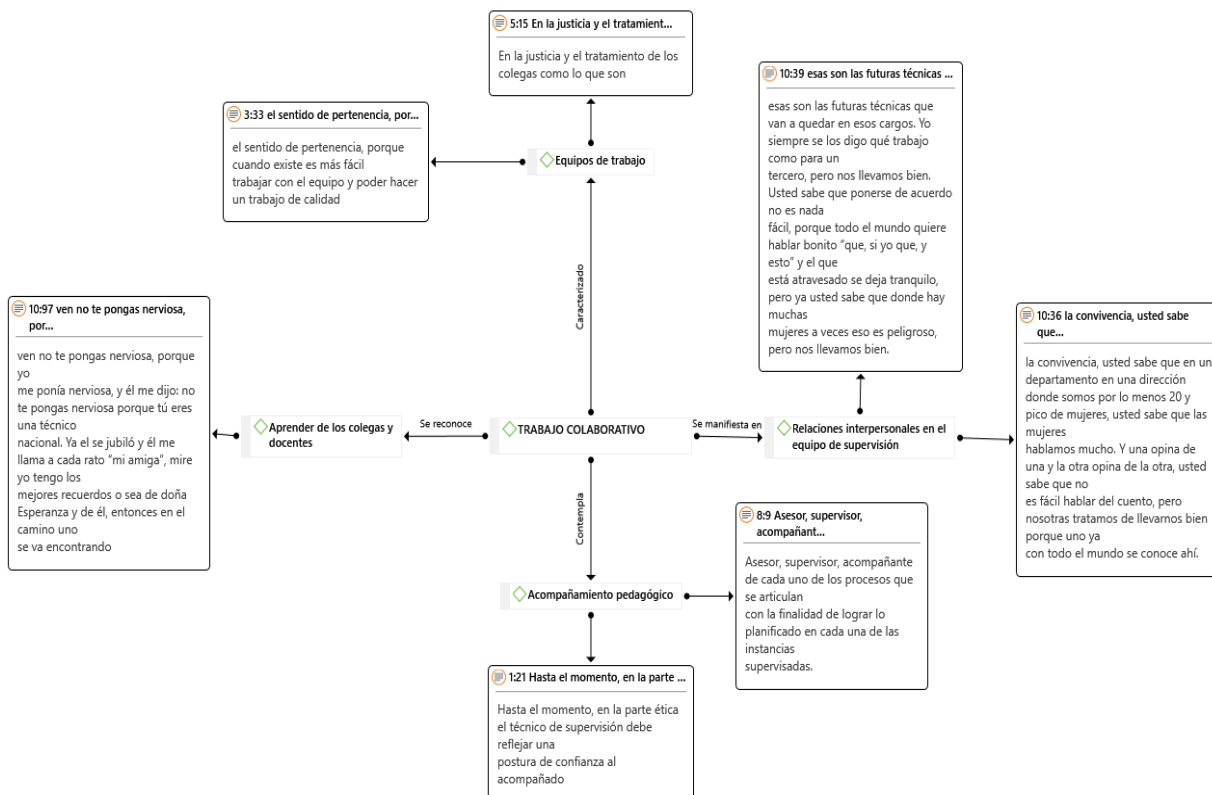
10:97 Ven no te pongas nerviosa, porque yo me ponía nerviosa y él me dijo no te pongas nerviosa porque tú eres un técnico nacional. Ya él se jubiló y él me llama a cada rato “mi amiga”, mire yo tengo los mejores recuerdos o sea de doña X y de él, entonces en el camino uno se va encontrando.

El trabajo colaborativo supone confianza entre el supervisor y supervisado, sentido de pertenencia, paciencia y justicia. Esta dimensión conecta directamente con los principios éticos de la supervisión (mencionados por los expertos) y las cualidades y valores mencionadas por los mismos técnicos, el acompañamiento pedagógico y la posibilidad de aprender se revelan

como fundamentales para lograr actuar con propósitos comunes y consolidar una cultura de la colaboración.

En esa perspectiva resultan muy relevantes los comentarios asociados a la relación entre el equipo de técnicos, se debe considerar que las buenas relaciones con los compañeros influyen de manera directa en la conformación de equipos de trabajo. Como se ha señalado los técnicos nacionales constantemente se desplazan a las regionales, sin embargo, también hacen vida en las oficinas del MINERD, comparten espacios, reuniones, cotidianidad y esto puede dar lugar a dificultades en la convivencia que es necesario resolver para lograr la mencionada cultura de la colaboración. Todos los elementos mencionados se presentan en el diagrama siguiente:

Diagrama 27. Dimensión Trabajo Colaborativo.



Fuente: Elaboración propia.

En el testimonio de los expertos se enfatizó la importancia del aprendizaje compartido, esta idea se confirma en las ideas expresadas por los técnicos. En las entrevistas se mencionan diversas experiencias con relación a esta cuestión, algunos mencionan la importancia de la autonomía y señalan su carácter autodidacta, se habla de la realización de jornadas de inducción y del aprendizaje a través de la práctica. La formación también tiene como elemento central los documentos inherentes a su trabajo (nuevamente se vincula con la dimensión lineamientos) y además es relevante el interés por las teorías del aprendizaje, lo que también revela la importancia de lo pedagógico. Se incluyen algunos fragmentos de entrevista:

1:26 Es una mirada que la desarrollamos a través de la experiencia y se adquiere cuando nosotros vamos a las regionales de educación y tenemos una panorámica de todo el acontecer, tanto institucional como pedagógico.

3:25 Están todos aquellos que tienen que ver con la parte ética, ahí está Vygotsky y otros pensadores que ayudan a ver cómo uno tiene que enfrentarse a las situaciones y como se deben tratar los elementos que pueden ir pasando, incluso todo se los grandes filósofos uno puede ir viendo sobre lo del comportamiento humano y la ética del docente y gestor.

5:32 Mi formación consistió en lecturas de documentos de la DGSE el sistema nacional de supervisión educativa, conocer el currículo dominicano, las ordenanzas y otros documentos oficiales.

5:33 Al llegar a esta dirección se hacía una inducción para los nuevos integrantes, de nos asignaba un par tutor que nos guiaba en los acompañamientos a fin de ver cómo se hace el acompañamiento y la supervisión.

7:5 Promover formación continua, capacitaciones, talleres, hace falta innovar en supervisión.

7:29 Se concibe desde una teoría meramente humana, pienso que el otro es persona como yo desde los fundamentos éticos y morales.

8:19 Autodidacta, leyendo los documentos que sustenta el accionar de los técnicos y preguntando a técnicos de experiencias cuando surgían dudas.

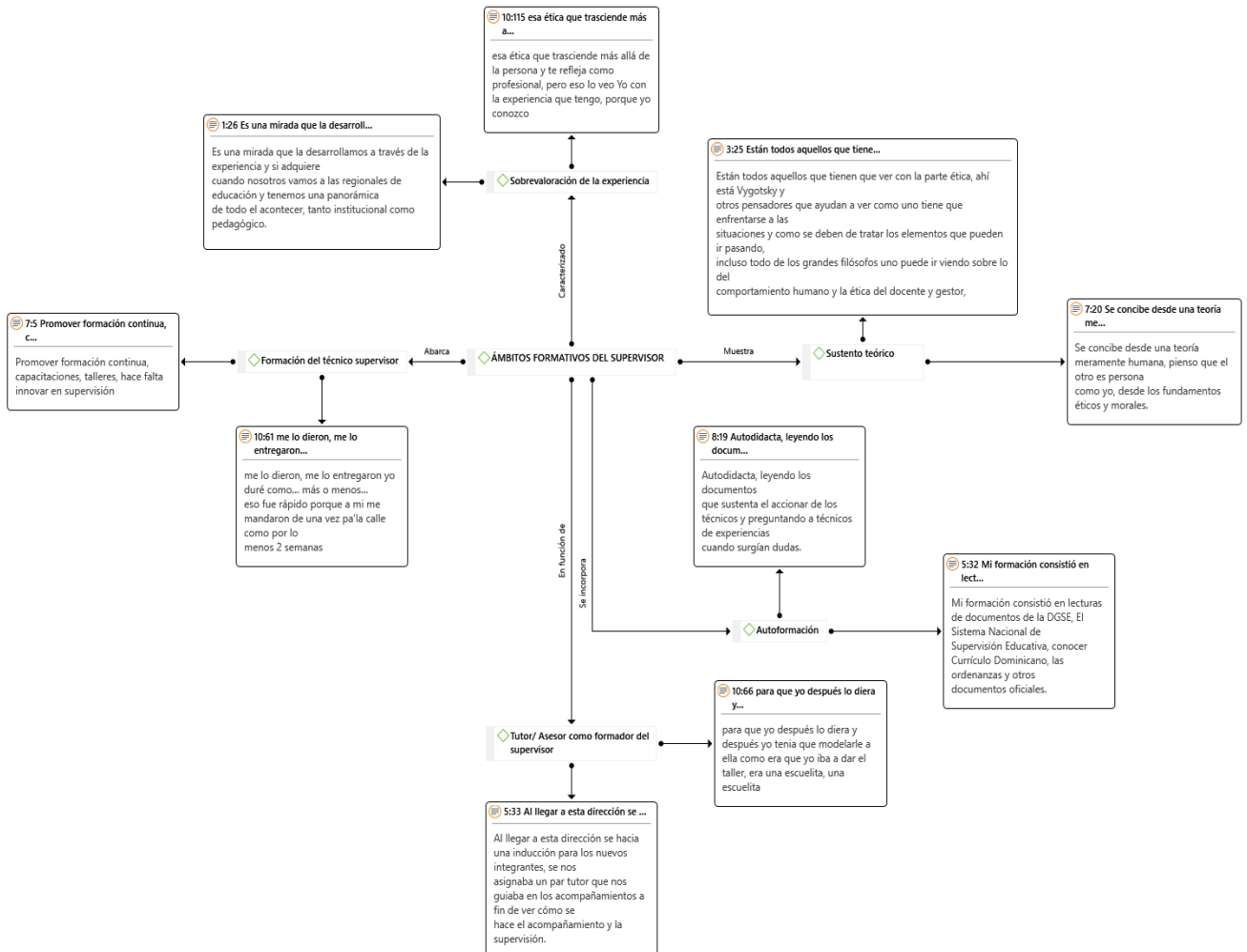
10:61 Me lo dieron, me lo entregaron, yo duré como... más o menos... eso fue lo más rápido porque a mí me mandaron de una vez para la calle como por lo menos dos semanas.

10:66 Para que yo después lo diera y después yo tenía que modelarle a ella como era que yo iba a dar el taller, era una escuelita.

10:115 Esa ética que trasciende más allá de la persona y te refleja como profesional, pero esto lo veo yo con la experiencia que tengo porque yo me conozco.

Resulta relevante destacar los múltiples ámbitos formativos, la experiencia de cada técnico puede ser diferente y está en relación con su propia Autonomía (entendida desde la ética de principios), aunque todos pasan por una jornada de inducción, cada uno puede preocuparse por buscar más información, realizar lecturas y lo más importante reflexionar sobre su propia práctica para poder aprender de la misma.

Diagrama 28. Dimensión Ámbitos formativos del supervisor.

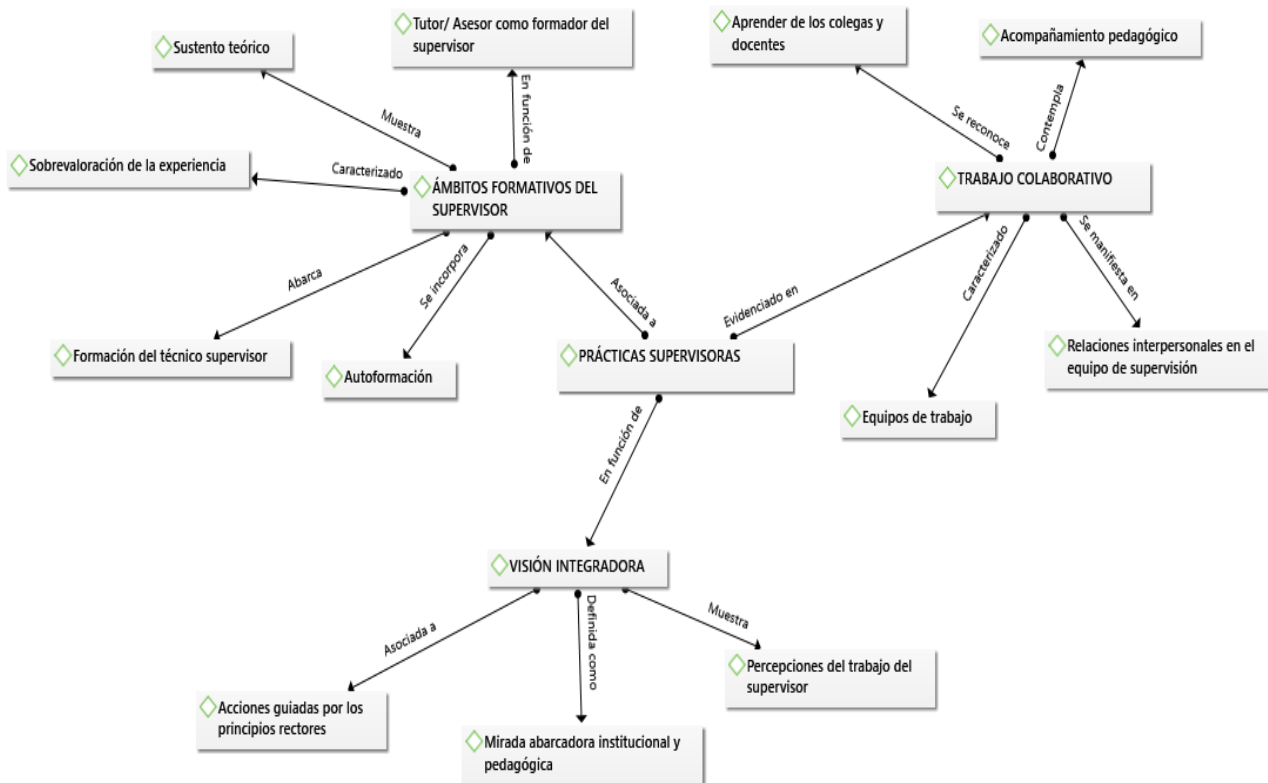


Fuente: Elaboración propia.

Las prácticas supervisoras se nutren de las diversas actividades formativas que desarrolla el personal técnico, de allí que sea necesario el conocimiento de diversas teorías pedagógicas que a su vez permitan valorar de forma apropiada las experiencias que se viven en el trabajo y de esa manera asumir su rol como formador de las personas que tiene la responsabilidad de supervisar, aplicando una mirada holística que asegura la comprensión de las múltiples situaciones que se viven en los espacios educativos y el ejercicio de la empatía.

En esa perspectiva formativa, cobra especial relevancia el trabajo colaborativo, este permitirá trascender de la supervisión tradicional al acompañamiento pedagógico, lograr equipos de trabajo en los que se construye el consenso a partir de la aplicación de múltiples valores y cualidades. Todos estos elementos se presentan en el siguiente diagrama.

Diagrama 29. Subcategoría Prácticas Supervisoras.



Fuente: Elaboración propia.

Marcos de referencia. La visión de los expertos permitió establecer elementos axiológicos fundamentales, dentro de los que se incluyen los principios éticos de la supervisión (honestidad, respeto, empatía que como se expuso están relacionados con la ética de principios), esto se complementó con la opinión de los técnicos quienes nutren esta cuestión al hablar de la configuración del pensamiento ético dentro del que se incluye el tema de la identidad, cualidades y valores.

Ahora bien, este marco axiológico nutre el ejercicio profesional, de allí que se pueda hablar de prácticas éticas de supervisión (desde las ideas expresadas por los expertos) que incluyen el aprendizaje compartido, el compromiso y ser testimonio. La consistencia de los datos encontrados se revela en el hecho de que en las entrevistas del personal técnico se habló de prácticas supervisoras, estas suponen tener una visión integradora, trabajo colaborativo y el reconocimiento de múltiples ámbitos formativos.

Todo lo anterior está en relación con los eventos que influyen en las prácticas supervisoras y los marcos de referencia, se configuran desde los contextos de acción, líneas de acción, normativa y planificación. De acuerdo con Yuren (2013) el *ethos* se activa cuando el profesional se enfrenta a diversas situaciones de su entorno, es en esos momentos donde se despliegan las cualidades y valores, además situaciones adversas pueden poner a prueba las convicciones personales, los siguientes testimonios se relacionan con esa premisa.

2:4 Las condiciones muchas veces influyen de una forma negativa cuando nos vamos sin el viático a las regionales, produciendo esto un malestar en el personal técnico donde tiene que asumir el trabajo sin tener los recursos suficientes, tanto económicos como tecnológicos, lo cual limita a qué el trabajo fluya.

2:5 Se necesitan las condiciones favorables para hacer el trabajo con ánimo.

3:6 Lo que tiene que ver con el ambiente laboral, en algunos lugares no corresponde a lo que uno se espera, ya que son muy diversas.

3:5 Yo podría decir que a veces hay falta de recursos que impide hacer el trabajo.

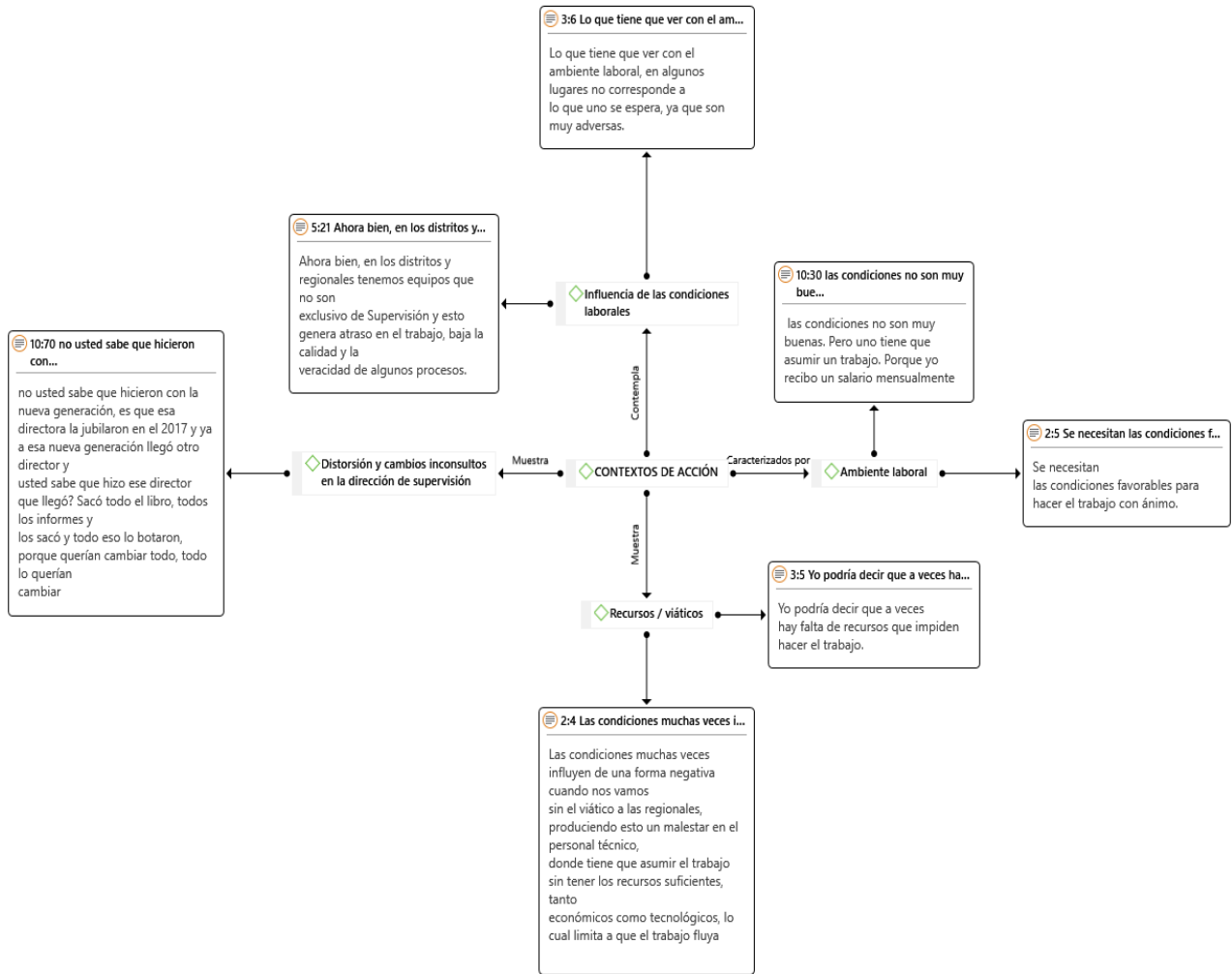
5:21 Ahora bien, los distritos y regionales tenemos equipos que no son exclusivos de supervisión y esto genera atraso en el trabajo, baja calidad y la veracidad de algunos procesos.

10:30 Las condiciones no son muy buenas, pero uno tiene que asumir el trabajo porque yo recibí un salario mensualmente.

10:70 No, usted sabe que hicieron con la nueva generación, ¿esa que la directora la jubilaron en el 2017 y ya es nueva generación llegó otro director y usted sabe qué hizo ese director que llegó? Sacó todo el libro, todos los informes y los sacó y todo eso lo botaron porque querían cambiar todo, todo lo querían cambiar.

Se aprecia en las expresiones de los técnicos entrevistados una preocupación por las condiciones de trabajo, parte de su labor ocurre en las dependencias fuera del MINERD (distritos y regionales), requiere desplazamientos. Es frecuente no disponer de los viáticos necesarios para los viajes, también se encuentran limitaciones relacionadas con los equipos tecnológicos y el personal que labora, además de los conflictos propios de instituciones educativas que se caracterizan por su complejidad e incluso los problemas con las mismas autoridades del ministerio.

Diagrama 30. Contextos de acción.



Fuente: Elaboración propia.

Las entrevistas de los expertos evidenciaron que es indispensable el conocimiento en profundidad de la normativa, además es necesario considerar que esta no debe ser aplicada de forma acrítica, Yuren (2013) explica que el *ethos* supone juzgar la rectitud de una norma, al asociar esta idea con el concepto mirada holística se puede identificar la relevancia que tiene conocer las líneas de acción, pues parte de su trabajo es orientar su puesta en práctica en distritos y regionales para lo cual se requieren las competencias pedagógicas y de planificación mencionadas previamente. Esta idea es ratificada por los técnicos quienes señalaron:

1:24 En la parte administrativa, tiene que velar por el tema de la organización del centro educativo.

6:9 La organización y el funcionamiento de los centros, es decir, como están organizados.

9:19 Debemos seguir el fiel cumplimiento de las normativas para lograr un buen aprovechamiento del tiempo dedicado a la docencia.

9:20 Funcionamiento de los centros educativos para garantizar una buena gestión de los procesos que se desarrollan en el centro educativo.

10:13 Cuando iniciamos las clases en el mes de agosto-septiembre, nosotros teníamos una línea que es el cumplimiento del horario y calendario escolar. Se evidencia en mí el alto grado de responsabilidad con que yo le doy seguimiento a los centros educativos, a los distritos y a las regionales de educación en este renglón.

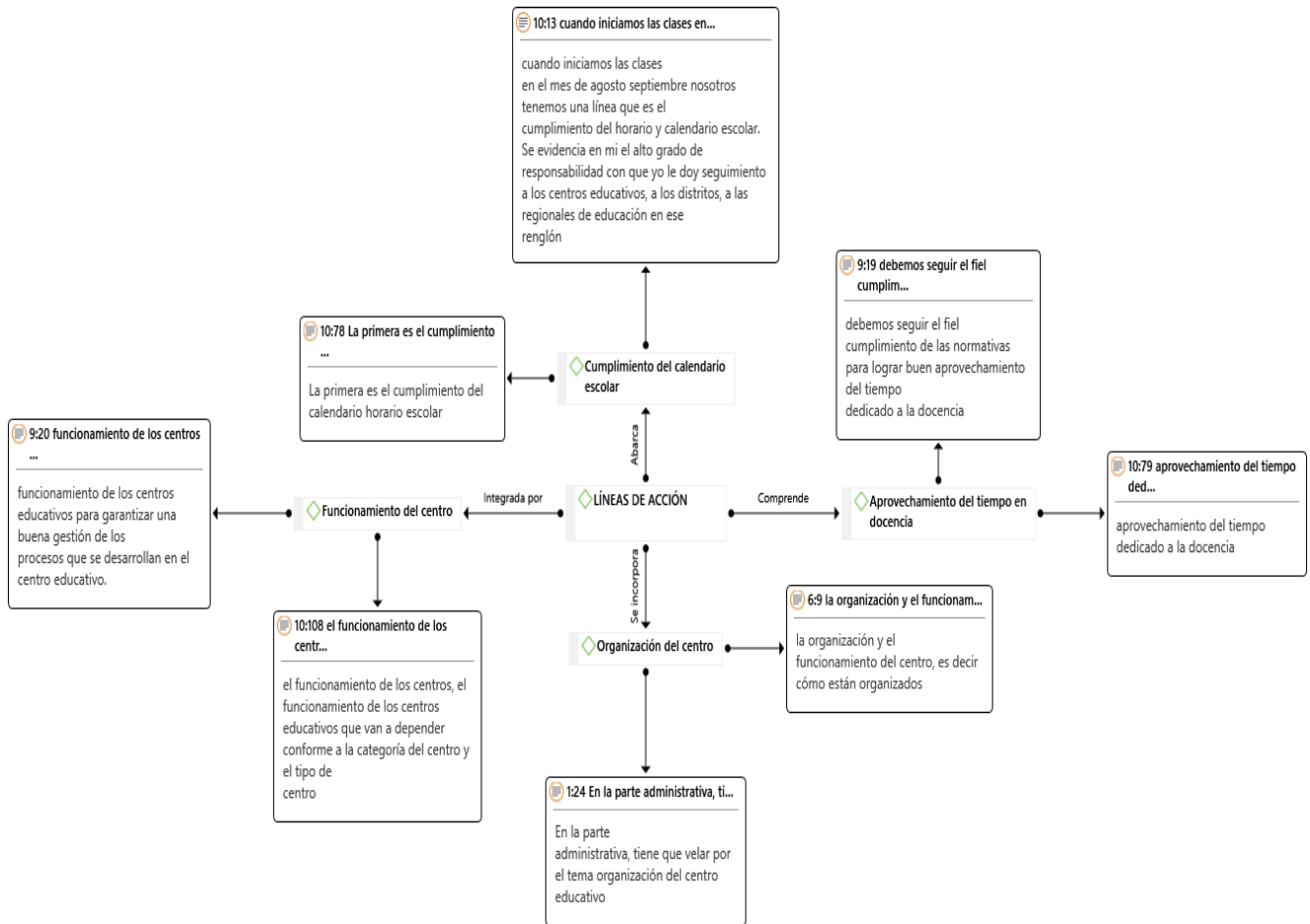
10:78 La primera es el cumplimiento del calendario escolar.

10:79 Aprovechamiento del tiempo dedicado a la docencia.

10:108 El funcionamiento de los centros educativos que van a depender conforme a la categoría del centro y el tipo de centro.

Las líneas de acción son un marco de referencia fundamental en el trabajo de los técnicos, por ejemplo, el cumplimiento del calendario escolar, vigilar el funcionamiento según la categoría y el tipo de centro, cuidar el cumplimiento de los procesos administrativos. Es responsabilidad del técnico asegurarse que lo dispuesto a nivel del MINERD para todas las instituciones educativas se lleve adelante en distritos y regionales. La relación entre estos aspectos se representa en el diagrama siguiente.

Diagrama 31. Dimensión Líneas de acción.



Fuente: Elaboración propia.

Como se ha señalado en las entrevistas de los expertos se mencionó de forma reiterada el tema de la normatividad, se entiende que uno de los parámetros fundamentales que tiene un supervisor para desarrollar su actividad son las normas establecidas, parte de su actuación consiste precisamente en verificar cómo lo que se hace en distritos y regionales se apega a lo normado y en caso de que se constate una desviación orientar para que se logre su cumplimiento. En las expresiones de los técnicos se menciona lo siguiente:

2:19 Tenemos como base la Ley Orgánica de Educación, un sistema nacional de supervisión, un manual de políticas y procedimientos de supervisión educativa y un manual

operativo de centros públicos, distritos y regional. Todos los documentos mencionados sirven de fundamentos teóricos para el buen desarrollo de las tareas ejecutadas.

3:34 Se siguen los protocolos para alcanzar una mayor coherencia y consistencia de las informaciones.

4:23 Lo primero es que debemos tener claro cuál es el protocolo para realizar dichas actividades ya que en la misma nosotros nos regimos por un protocolo de seguimiento.

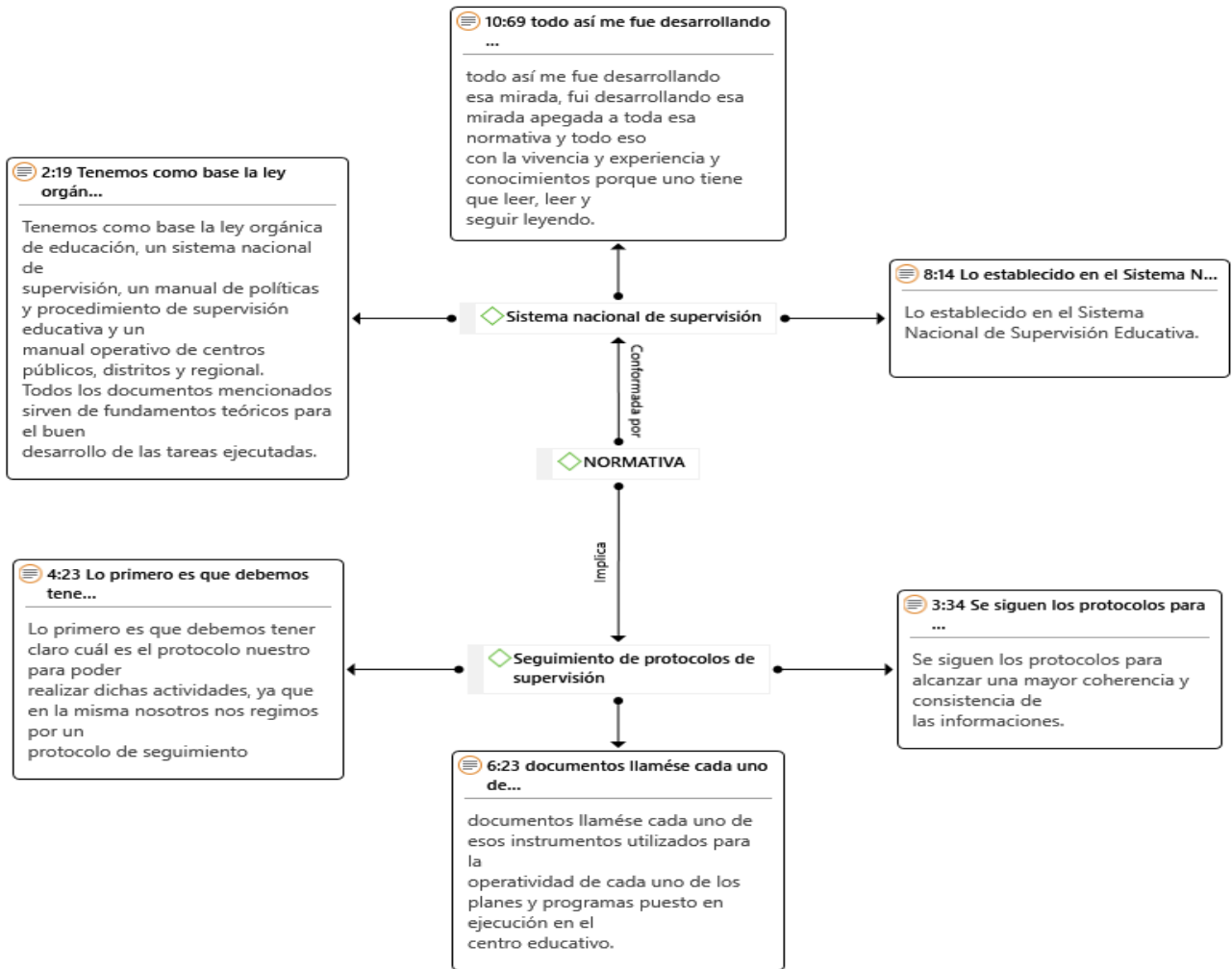
6:23 Documentos llámese cada uno de esos instrumentos utilizados para la operatividad de cada uno de los planes y programas puestos en ejecución en el centro educativo.

8:14 Lo establecido en el sistema nacional de supervisión educativa.

10:69 Todo así me fue desarrollando esa mirada apegada a toda esa normativa y todo eso con la vivencia y experiencia y conocimientos porque uno tiene que leer, leer y seguir leyendo.

Se entiende que la Ley Orgánica de Educación (Ley 66-97) es el documento fundamental para el trabajo de los técnicos docentes, dado que este instrumento jurídico regula todo lo relacionado con la actividad educativa que se desarrolla en República Dominicana, a partir de este texto se generan las diversas normativas de obligatorio cumplimiento en regiones, distritos e instituciones educativas. El Sistema Nacional de Supervisión Educativa (2015) “orienta la supervisión, el monitoreo y el control de la gestión pedagógica e institucional en los centros educativos, distritos, regionales e instancias ubicadas en la sede del MINERD, con el propósito de hacer más efectivo el cumplimiento de las funciones y tareas” (p. 4). Los elementos fundamentales de la dimensión normativa se presentan en el siguiente diagrama.

Diagrama 32. Dimensión Normativa.



Fuente: Elaboración propia.

Se apuntó que una de las competencias fundamentales que debe desarrollar un técnico es la planificación (entrevista a expertos), se ubicó en el contexto de los eventos que influyen en las prácticas. Esta premisa coincide plenamente con lo expresado por los técnicos, según su opinión, es necesario ajustar sus actividades a un cronograma de visitas, identificar claramente cada una de las tareas que se desarrollan y, por supuesto, cumplir con lo planificado. Esto se confirma con expresiones como las siguientes:

4:24 Un cronograma establecido donde asentamos nuestras actividades del día a día.

5:6 Respondo a una sola dirección, con una planificación por lo que no me involucró en otras actividades.

7:6 La planificación a tiempo, concebido en los trabajos, empoderamiento en algunos teóricos nacionales, regionales y distritales.

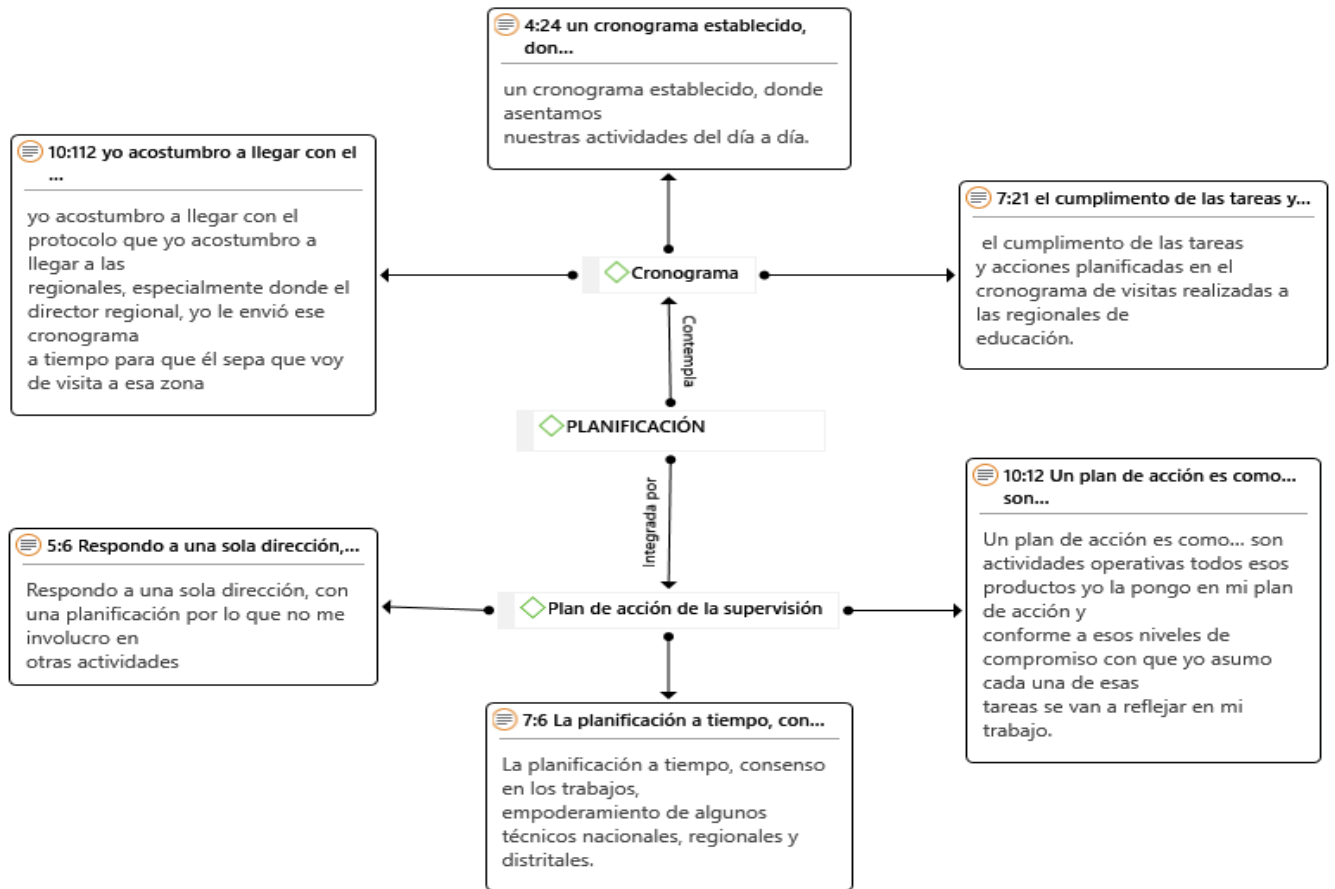
7:21 El cumplimiento de las tareas y acciones planificadas en el cronograma de visitas realizadas a las regionales de educación.

10:12 Un plan de acción es como... sin actividades operativas, todos esos productos yo la pongo en mi plan de acción y conforme a esos niveles de compromiso con que yo asumo cada una de esas tareas se van a reflejar en mi trabajo.

10:112 Yo acostumbro a llegar con el protocolo que yo acostumbro a llegar a las regionales, especialmente donde el director regional, yo le envió el cronograma a tiempo para que él sepa que voy a visitar esa zona.

El cronograma es esencial puesto que este instrumento sirve al técnico para planificar las visitas, ya se señaló de forma reiterada que gran parte del trabajo de los técnicos transcurre fuera de las instalaciones del MINERD. Constantemente deben trasladarse a las regiones y distritos, eso es lo que justifica la necesidad de trasladarse y por ende planificar de forma muy estricta cada visita, su duración, las tareas en cada uno de los espacios y el propósito que se persigue con ellas. Estas ideas se representan en el diagrama correspondiente.

Diagrama 33. Dimensión Planificación.

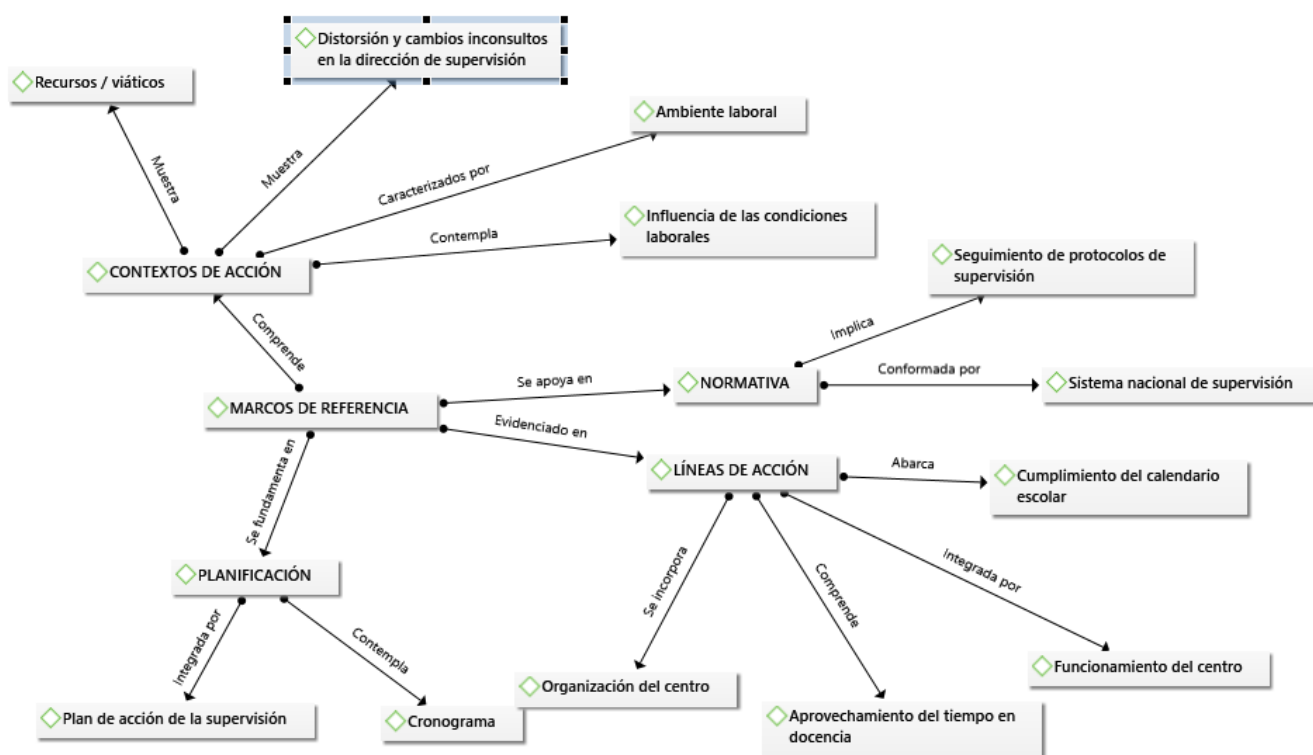


Fuente: Elaboración propia.

Los marcos de referencia del trabajo de los técnicos docentes de supervisión son múltiples, se refieren tanto a espacios físicos (que se han identificado como contextos de acción) que permitieron identificar las condiciones laborales que se viven tanto en el MINERD como en las regiones y distritos. Se reconoce su influencia en la forma como se desarrolla el trabajo, por ejemplo, la ausencia o el retraso en los viáticos influye en la posibilidad de desplazamiento y eso a su vez enrarece el ambiente y dificulta el cumplimiento de las tareas, de esa manera se encuentra una relación directa con la planificación. Resulta imposible exigir a un técnico que cumpla los cronogramas planeados sino tiene lo necesario para viajar.

Las normativas y líneas de acción también son marcos de referencia, en este caso no se trata de un espacio tangible, pero sin embargo también se reconoce su influencia. Conocer el Sistema Nacional de Supervisión es básico para poder asegurar que en regionales y distritos se pongan en práctica las disposiciones del MINERD, desde cuestiones tan básicas como el cumplimiento del calendario escolar hasta la forma como se aprovecha el tiempo de docencia en las instituciones educativas.

Diagrama 34. Subcategoría Marcos de Referencia.



Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, la categoría Concepción Holística de la Supervisión manifestada por los técnicos tiene dos elementos especialmente significativos, en primer lugar, las Prácticas Supervisoras, que tienen un referente directo en las actividades cotidianas que se debe realizar para cumplir con las funciones asignadas a los técnicos nacionales, se insiste en la importancia de una mirada holística que permite comprender la complejidad de las situaciones que se

presentan, los diferentes puntos de vista, ser objetivo y justo como fundamento del trabajo colaborativo y de una visión pedagógica en la que el supervisor se asume también como aprendiz.

En segundo lugar, los Marcos de Referencia suponen entender que las características del contexto son básicas para comprender el trabajo que realizan los técnicos, es decir hay una relación directa con las prácticas supervisoras. Los marcos ubican el trabajo, lo sitúan teóricamente (legalmente) y desde allí se logra una comprensión de las fortalezas y debilidades que enfrenta este grupo profesional.

4.4 Comparación

A lo largo de la exposición del resultado del análisis a los técnicos se trató de vincular de forma reiterada con lo expresado por los expertos y lo expuesto en el marco teórico, sin embargo, se consideró recomendable sintetizar algunos elementos que se consideran de particular importancia vinculando de forma explícita con la perspectiva de la autora.

Tabla 5. Comparación de lo expresado por expertos, técnicos y opinión de la autora

Expertos	Técnicos	Autora
En relación con los principios éticos de la supervisión se hace énfasis en la honestidad, respeto y empatía como valores fundamentales que aseguran el desempeño adecuado de los técnicos.	La idea de los principios se asume más desde una perspectiva práctica, aunque se reconoce la importancia de los valores los referentes principales tienen que ver con acciones cotidianas, por ejemplo, elaborar informes.	Los principios se reflejan en las acciones, un técnico puede hablar de valores, pero no demostrarlo en los hechos (por ejemplo, la honestidad), de allí que resulte muy relevante que en el grupo de los técnicos asocien principios con acciones

		prácticas, es decir, poner los valores en acción
En el relato sobre las prácticas también aparecen elementos que conforman el <i>ethos</i> , es muy relevante y coherente que se insista en la noción de acompañamiento, pues se enfatiza la idea de horizontalidad y la importancia de la formación en dicho proceso.	El elemento más importante que se identifica tiene que ver con la visión holística, este impregna todo el trabajo que realizan los técnicos nacionales al llegar a una regional, se considera que para lograrla es fundamental también el proceso de formación. También resalta que aun cuando se habla de buen trato la noción de horizontalidad no aparece con la misma claridad que en los expertos	La visión holística es el elemento fundamental para el trabajo de un técnico docente a nivel nacional en tanto nutre todas sus acciones, tanto en el MINERD como en las regionales. Se refiere a una mirada educada que debe ver más allá de lo simplemente evidente pues así se puede desentrañar los problemas que existen en los diferentes escenarios. Esta percepción holística a su vez está signada por principios como la justicia y la autonomía.
Un elemento fundamental del trabajo del técnico docente nacional es el conocimiento de la norma. Este hecho revela que estos profesionales se asumen en su rol de representantes del MINERD y garantes de que se cumplan las políticas que la autoridad determina	Las normas son vistas por los técnicos como un marco de referencia para su acción, en afinidad con lo encontrado por los expertos esta se configura como un elemento fundamental asociada con la idea de (conocer / aplicar). Además, el plano normativo es un elemento que debe ser tomado en consideración junto con otros más	La importancia que se atribuye a la norma en los testimonios de los actores sociales permite valorar la identidad de los técnicos, revela una cierta contradicción, al mismo tiempo que desde el plano de los principios se insiste en la autonomía como parte del ejercicio profesional, la norma y las líneas de acción

	<p>pragmáticos (por ejemplo, las líneas de acción) en tanto estas marcan pautas de actividades que no necesariamente aparecen reflejadas de forma explícita en los reglamentos pero que se asumen como parte de la acción</p>	<p>representan un contrapeso que determina lo que se puede o debe hacer en función de los diferentes contextos.</p>
<p>Las competencias que debe tener un técnico engloban dos áreas claramente diferenciadas, lo administrativo y lo pedagógico, esta dualidad deja en evidencia la importancia de entender que la supervisión es entendida como un proceso formativo que va más allá de vigilar e incluye una noción de mejora constante en las acciones.</p>	<p>Desde la perspectiva de los técnicos la importancia de la formación también es reconocida, sin embargo, se incluye una competencia que no se menciona desde la perspectiva de los expertos que tiene que ver con el trabajo colaborativo y las dificultades que este puede enfrentar de acuerdo con la conformación de los grupos e incluso el relevo generacional.</p>	<p>La convivencia entre el equipo de técnicos se revela como un elemento esencial, las largas jornadas en el MINERD o durante las visitas de acompañamiento en funciones oficiales son un escenario de potenciales conflictos que deben ser resueltos a los fines de ofrecer de cara al colectivo supervisado una visión favorable de la tarea que se desarrolla, tratando de que esta no se va influenciada por las desavenencias que pudiesen existir.</p>
<p>Con relación a las condiciones de trabajo estas se reconocen como una limitación para la acción de los técnicos, estos se pueden</p>	<p>Los técnicos también encuentran limitaciones para su trabajo, hay una clara coincidencia con lo planteado por los expertos en relación</p>	<p>Las condiciones de trabajo se revelan como un elemento central del <i>ethos</i>, en tanto este se modifica a partir de los elementos del contexto.</p>

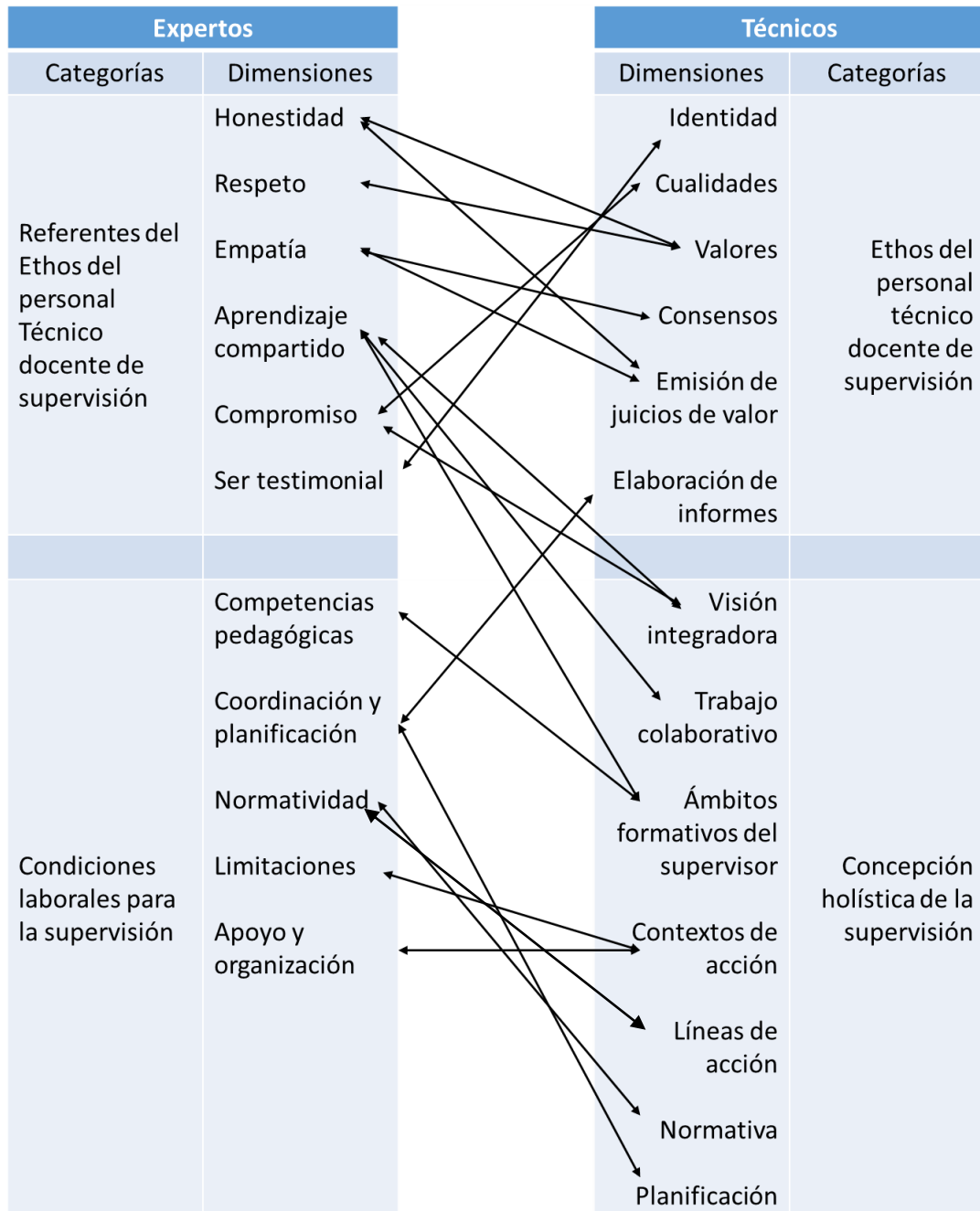
enfrentar a dificultades para desplazarse a las regionales, influye en su rendimiento y el cumplimiento de las metas que se trazan	con los problemas que se derivan de no contar con los viáticos a tiempo. Hay un elemento significativo que tiene que ver con la forma como son percibidos al llegar a una regional, vistos como personas sin autonomía.	No contar con los recursos puede influir por ejemplo en la idea de responsabilidad, el técnico deja de hacer su tarea por no contar con lo necesario para desplazarse hasta su lugar. De la misma manera el asunto político es una condición importante, los cambios a nivel del MINERD afectan los procesos formativos, el acceso a material e incluso la valoración del trabajo desarrollado, todo esto puede conducir a una pérdida de la autonomía y de los ideales de actuación justa y honesta.
--	---	---

Fuente: Elaboración propia.

4.5 Conceptos emergentes

El *ethos* del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional se revela como una entidad compleja con múltiples referencialidades y manifestado en diversas acciones y escenarios. La indagación realizada revela la consistencia que se encontró en las dos vías de acceso al campo empírico: los técnicos y los expertos. Las principales relaciones se representan en la siguiente Figura:

Figura 2 . Vínculos entre las ideas expresadas por técnicos y expertos



Fuente: Elaboración propia.

Tal como se aprecia son múltiples los vínculos y resulta complejo detallarlos de forma individual, sin embargo, teóricamente se pueden agrupar en torno a cuatro conceptos fundamentales: Marco Axiológico de la Supervisión, Prácticas Éticas del Técnico Docente,

Dimensión Pedagógica de la Supervisión y Mirada Holística del Técnico, en ellos se conjugan los diferentes argumentos derivados de las entrevistas, que además se enriquecieron con los postulados teóricos.

Marco Axiológico de la Supervisión. La eticidad profesional se conforma a partir del conjunto de creencias y valores que permiten juzgar a una persona la rectitud de una determinada forma de actuar, por tanto, en las tareas que desempeñan los técnicos docentes es fundamental externalizar cuál es su propio Marco Axiológico.

El Marco Axiológico de la Supervisión se entiende entonces como el conjunto de valores y cualidades que despliega el Técnico al momento de desarrollar su trabajo, tanto al interior del MINERD como en las regionales y distritos que estén bajo su supervisión. De los testimonios de los participantes del estudio se identifican como fundamentales de forma explícita la honestidad, el respeto, la empatía, el compromiso y de forma implícita la responsabilidad que se manifiesta en la emisión de juicios de valor que deben estar orientados siempre a la construcción de consensos.

También es importante reconocer que este concepto tiene una dimensión individual y social. La primera se refiere al conjunto de cualidades y valores que posee cada persona que ostenta la condición de técnico docente de supervisión a nivel nacional, la segunda tiene que ver con la consideración del conjunto de personas que ejercen esta función. Entre estas dos dimensiones hay una relación de influencia recíproca, es decir, cada técnico aporta sus cualidades al conjunto y al mismo tiempo es influenciado por el conjunto de valores que el grupo profesional manifiesta.

El Marco Axiológico es fundamental para poder construir la identidad de los técnicos, es decir, se espera que estos valores formen parte de su dimensión personal y se manifiesten en

su quehacer profesional, de esta manera pueden ser considerados un modelo por el colectivo que tienen la responsabilidad de acompañar en los diferentes escenarios. Ser testimonio tiene además una gran importancia puesto que a su vez genera el reconocimiento efectivo de los técnicos como autoridad, más allá de ser una figura dentro del entramado burocrático del MINERD, desde esa posición resulta más factible construir los espacios de diálogo y de formación.

El Marco Axiológico determina la práctica de la supervisión y fortalece la identidad del técnico, lo convierte en un modelo y desde su ser testimonial se facilita la construcción del consenso y la emisión de juicios de valor, construyendo así un círculo virtuoso que se retroalimenta de forma positiva constantemente.

Prácticas Éticas del Técnico Docente Nacional. Se definen como el conjunto de actividades que desarrollan desde su Marco Axiológico los técnicos para acompañar y orientar el trabajo que realizan sus supervisados en los distritos y regionales. Estas acciones tienen un fundamento en un conocimiento profundo de las diferentes normas, reglamentos y políticas que constantemente elabora el MINERD, dado que es parte de su responsabilidad verificar la forma como estas se implementan.

Dado lo anterior, las Prácticas Éticas tienen dos fuentes principales, de una parte el Marco Axiológico ya explicitado, por la otra un conocimiento en profundidad de la normativa que rige en el sistema educativo (en general) y todo lo atinente a la supervisión (en particular), esta dimensión cognitiva se renueva constantemente porque al inicio de cada curso escolar el MINERD realiza modificaciones, emana instrucciones, líneas de acción e implementa programas que son parte del trabajo de los supervisores.

El componente axiológico y el cognitivo sirven para el desarrollo de las actividades de planificación, coordinación y elaboración de informes en los diferentes contextos de acción. Todo lo mencionado en un ambiente de trabajo colaborativo permite a su vez la transformación de una concepción de la supervisión como vigilancia y castigo a una visión de acompañamiento formativo, reforzando así la idea del ser testimonial. La visita del técnico entonces no es temida sino esperada.

Se reconoce también que las Prácticas Éticas del Técnico Docente tienen limitaciones, el *ethos* como ha quedado evidenciado a lo largo de todo el texto es un fenómeno dinámico, se transforma y en ese proceso las limitaciones que pueden existir para el ejercicio profesional resultan de especial importancia.

En un contexto adverso, a pesar de poseer un Marco Axiológico y un conocimiento adecuado, las prácticas pueden ser desvirtuadas. Se mencionó, por ejemplo, que para desarrollar sus tareas el técnico docente requiere desplazarse y esto a su vez implica disponer de los recursos necesarios para traslado, alojamiento y alimentación, es un contrasentido esperar empatía y compromiso a nivel individual sin que exista un soporte a nivel institucional (MINERD), la ética del técnico se promueve y sostiene a partir de un reconocimiento adecuado de su labora que incluye la existencia de condiciones materiales adecuadas que fomenten Prácticas Éticas.

Dimensión Pedagógica de la Supervisión. Entender que la supervisión debe ser más que fiscalizar y debe conceptualizarse como un proceso de acompañamiento permanente posibilita asumir la Dimensión Pedagógica de esta actividad. Los técnicos son un personal que está en constante proceso de aprendizaje, tal como se señaló, los constantes cambios en las

políticas y líneas de acción del MINERD los obligan a estar actualizándose de forma permanente, tanto en los contenidos como en la forma de enseñarlos.

La Dimensión Pedagógica de la Supervisión se conceptúa como una característica esencial del proceso de supervisión que implica asumirse como un aprendiz constante, tanto de las políticas y programas del MINERD como de lo que ocurre en las regionales y distritos. Es decir, el técnico acepta que el trabajo colaborativo es una oportunidad para aprender de las diversas iniciativas y realidades que se desarrollan en los diferentes contextos. Al mismo tiempo, reconoce como parte esencial de su labor enseñar a otros, en sus visitas de supervisión y en la reunión con sus compañeros en el propio MINERD constantemente explica, justifica, da ejemplos, profundiza en las ideas, entiende que cada una de sus intervenciones tiene finalidad formativa.

De esta manera, se encuentran múltiples ámbitos formativos para el supervisor, los mismos trascienden las experiencias que institucionalmente se organizan (especialmente al momento del ingreso como técnico) y lo acompañan a lo largo de su vida profesional, de hecho, esta es de capital importancia pues se asume cada visita como una posibilidad de lograr un aprendizaje compartido.

Se obtiene de esta manera una visión de las competencias necesarias para la supervisión, además de planificar, evaluar, elaborar informes, se agrega lo relativo con el uso de múltiples técnicas para enseñar en función del contexto. El técnico debe comunicarse eficazmente con el personal de los distritos y regionales, los docentes en las instituciones e incluso los padres y las comunidades propias de las diversas instituciones educativas, desplegar múltiples estrategias de enseñanza y mantener al mismo tiempo la humildad necesaria para ser un aprendiz consecuente.

Mirada Holística del Técnico. De la investigación emerge una visión de la supervisión compleja, en tanto supone además de las tareas que tradicionalmente se le atribuyen (por ejemplo, evaluar) una Dimensión Pedagógica. Por esta razón es fundamental que quienes tienen la responsabilidad de supervisar pueden generar la competencia necesaria para captar de manera integral los sucesos que ocurren en regionales y distritos.

La Mirada Holística se define como la capacidad de captar la integralidad de los fenómenos, atender los detalles, escuchar las diferentes posturas y buscar siempre una comprensión profunda de los hechos antes de emitir juicios y elaborar informes. Entendida así la Mirada Holística se relaciona con valores como la honestidad, el respeto y la posibilidad de ponerse en el lugar del otro (empatía), es una manifestación del Marco Axiológico.

Al mismo tiempo la Mirada Holística resulta fundamental para el desarrollo de las Prácticas Éticas, en tanto, una comprensión integral es requisito para tomar decisiones informadas, un técnico tiene el compromiso de sopesar las múltiples posibilidades y cursos de acción y sus posteriores consecuencias, tanto a nivel de las personas como de las instituciones.

De igual manera, es evidente que la Mirada Holística del Técnico se asocia con la Dimensión Pedagógica, para ser un aprendiz constante es fundamental observar con detenimiento los múltiples acontecimientos y reflexionar sobre los mismos. Lo anterior permite asegurar que el trabajo de los técnicos docentes de supervisión supone una práctica reflexiva constante que evoluciona de forma constante.

Finalmente se puede asegurar que el *ethos* del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana se nutre del conocimiento de las normas y políticas, así como de las maneras de enseñarla, es dinámico, cambia constantemente por las condiciones de trabajo, por la propia biografía del sujeto y las múltiples experiencias formativas que le

proporciona el ejercicio profesional. El *ethos* se manifiesta en la acción, en las relaciones interpersonales, en el trabajo respetuoso, en la responsabilidad y honestidad, y especialmente en las respuestas que se dan frente a las múltiples situaciones que se viven en distritos y regionales.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Los resultados de la investigación sobre el *ethos* del personal técnico docente nacional de supervisión en República Dominicana invitan a asumir una postura reflexiva según la cual las prácticas desempeñadas por este grupo profesional trascienden el ser y el hacer del sujeto en su día a día. Actuar con justicia en el hacer cotidiano sin perder de vista que su trabajo busca mejorar el sistema educativo.

Entendida así, la supervisión educativa es una responsabilidad crucial en el sistema educativo, ya que a través del acompañamiento permanente asegura que las normativas y líneas de acción se cumplan y de esta manera los estudiantes reciban una educación de calidad, centrada en su desarrollo integral.

Desde esta perspectiva los valores que se manifiestan en las prácticas son múltiples, el compromiso, respeto, honestidad, responsabilidad, todos ellos implican que los supervisores emitan juicios de valor apropiados. Esto significa evitar cualquier tipo de prejuicio o discriminación en las decisiones y en cómo tratan a sus supervisados. Los supervisores aseguran ser respetuosos y considerados, escuchar atentamente las preocupaciones y sugerencias que reciben y trabajar de manera colaborativa para resolver problemas con el propósito de mejorar la educación.

Estos valores se pueden caracterizar en tanto su multiplicidad y multirreferencialidad, se nutren de los diversos elementos del contexto, es especialmente relevante considerar que están orientados a la acción, son vistos entonces desde una perspectiva pragmática. Es importante también reflexionar que los valores se pueden fortalecer o debilitar en función de las condiciones laborales. En este sentido, se identificaron debilidades asociadas con los recursos

necesarios para el desplazamiento y las relaciones interpersonales en el colectivo, sin embargo, también se encuentran fortalezas como la formación recibida y el reconocimiento que se percibe en algunos espacios y de la misma estructura organizativa del MINERD.

A pesar de lo anterior, se encontró la necesidad de optimar los procesos formativos, especialmente en lo atinente con la evaluación. También en las formas de vincularse con las comunidades y asegurar que la carga de trabajo posibilite la conciliación laboral y familiar, con una remuneración adecuada y un programa de desarrollo profesional. Resulta importante la rotación por las diversas regionales para conocer y comprender con una visión integradora los contextos de la educación dominicana.

También es relevante concluir con relación a los fundamentos para el desarrollo de la supervisión. Se evidenció y resaltó la importancia del conocimiento de la normativa, líneas de acción y políticas, estas se consideran indispensables, pero son insuficientes, desde los testimonios se percibe la necesidad de que el técnico se forme en una dimensión pedagógica, esto es tan relevante que le permitirá verse a sí mismo como un acompañante en el desarrollo de los procesos, un guía y un modelo para el personal de distritos y regionales, valorado por su ecuanimidad y objetividad, se superaría de esta manera una actitud paternalista que puede estar condicionando el trabajo que actualmente se desarrolla por este personal.

La mirada holística del técnico docente se refiere a la capacidad de comprender y evaluar una situación educativa desde una perspectiva global, teniendo en cuenta todos los factores que la influyen y cómo se relacionan entre sí. Esto incluye considerar aspectos tanto académicos como personales, así como las dinámicas del aula, las relaciones entre los diversos actores educativos y la comunidad educativa en general se ponen en práctica así los principios de autonomía y justicia.

La mirada holística del técnico docente es esencial para una supervisión efectiva, permite evaluar de manera integral el contexto, comprenderlo y buscar la posibilidad de transformarlo a partir de un acompañamiento pedagógico efectivo, que valora las potencialidades propias de cada persona y busca integrarlas en los cursos de acción que se definen para cumplir con las metas propuestas, siempre conectadas con la búsqueda de la formación integral.

Resulta interesante señalar que al inicio de esta investigación la percepción que se tenía del trabajo de los técnicos, sus valores y códigos morales estaban condicionados por una visión muy instrumental, esto en función del propio rol que cumple la investigadora, sin embargo, en el proceso se pudo develar la complejidad de los elementos que entran en juego, los problemas de convivencia y percepción, el tema de la identidad profesional, los principios rectores, el importantísimo papel de la formación entre otros elementos.

De acuerdo con lo anterior esta tesis abre la puerta a múltiples posibilidades de investigación, quizás una de las más interesantes tiene que ver con el desarrollo profesional. Estudiar cómo los técnicos se desenvuelven a lo largo de la carrera, esto resulta particularmente importante porque en años recientes se incorporaron al equipo de técnicos docentes personas muy jóvenes que deben aprender de los que tienen más experiencia y años de servicio.

Otra vertiente de investigación tiene que ver con el tema de las relaciones, cómo los técnicos construyen sus vínculos con otros, especialmente al llegar a las regionales, también con sus compañeros de trabajo e incluso con sus superiores jerárquicos. Por esta vía se puede también llegar a profundizar en el tema de la identidad profesional que en esta investigación aparece como uno de los hallazgos.

Finalmente, también se encuentra un elemento significativo para investigar lo que tiene que ver con el impacto del trabajo de los técnicos de supervisión a nivel nacional, es decir, los técnicos forman parte del entramado burocrático del MINERD para lograr cumplir con sus objetivos, pudiese ser interesante indagar sobre la efectividad de su labor más allá de las estadísticas y las mediciones.

Recomendaciones

Se recomienda que el discurso ético sea permanente, es responsabilidad del técnico una conducta ética, pero es responsabilidad del MINERD crear las condiciones para que esta se desarrolle de forma apropiada, cimentada en la imparcialidad, la transparencia, el respeto y la comunicación permanente. Al seguir estas pautas, los supervisores y las autoridades pueden asegurar que están cumpliendo con su responsabilidad de asegurar una educación de calidad para todos.

Algunas recomendaciones para fomentar un *ethos* positivo entre el personal técnico docente nacional de supervisión en República Dominicana podrían incluir:

- Proporcionar capacitación continua en temas relacionados con la supervisión educativa, como el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones.
- Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre el personal técnico docente nacional de supervisión.
- Establecer un sistema de retroalimentación y evaluación para evaluar el desempeño de los supervisores nacionales y proporcionar orientación y apoyo para mejorar su desempeño.
- Proporcionar un ambiente laboral seguro y respetuoso que promueva la confianza y el diálogo abierto.

- Asegurar que el personal técnico docente nacional de supervisión tenga acceso a las herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo de manera efectiva.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo profesional y la promoción dentro de la organización para retener a los mejores talentos.
- Fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas en la toma de decisiones y la implementación de políticas educativas.
- Fomentar la inclusión y la diversidad en el personal técnico docente nacional de supervisión para asegurar que se reflejen las perspectivas y necesidades de todas las comunidades educativas.
- Proporcionar oportunidades para que el personal técnico docente nacional de supervisión pueda participar en investigaciones y proyectos innovadores para mejorar su enfoque y prácticas de supervisión.
- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las políticas y prácticas de supervisión en el rendimiento académico y el bienestar de los estudiantes.
- Proporcionar un sistema de apoyo para el bienestar emocional y físico del personal técnico docente de supervisión, ya que pueden enfrentar una gran cantidad de estrés y presión en su trabajo.
- Desarrollar programas para promover la ética y la integridad en el personal técnico docente nacional de supervisión, ya que esto ayudará a garantizar que se tomen decisiones justas y éticas en el mejor interés de los estudiantes y la comunidad educativa en general.

- Establecer un sistema de comunicación efectivo entre el personal técnico docente nacional de supervisión y las autoridades educativas para garantizar que las políticas y prácticas de supervisión se alineen con las metas y objetivos de la educación nacional.

REFERENCIAS

- Ayala, F. (1980). *Origen y evolución del hombre*. Alianza de Novelas (ADN).
- Beauchamp, T. y Childress, J. (1993). *Childress: Principles of Biomedical Ethics*. Fourth Edition, Oxford University Press, trad. cast. *Principios de ética biomédica*. Masson, Barcelona
- Bolívar, A. (2005). El lugar de la ética profesional en la formación universitaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, pp. 93-123
<https://www.redalyc.org/pdf/140/14002406.pdf>
- Bolívar, C. R. (2013). *Instrumentos y técnicas de investigación educativa*.
https://www.academia.edu/37886948/Instrumentos_y_Tecnicas_de_Investigaci%C3%B3n_Educativa_Carlos_Ruiz_Bolivar_pdf
- Cambridge Dictionary of Philosophy (2004). *Diccionario Akal de Filosofía*. Madrid: Ediciones Akal
- Carpena, A. (2016). *La empatía es posible*. Editorial Desclée de Brouwer.
<https://www.edesclée.com/img/cms/pdfs/9788433028228.pdf>
- Carrero, V., Soriano, R. M., y Trinidad, A. (2006). *Teoría Fundamentada*. grounded theory.
<https://www.uv.mx/mie/files/2012/10/LaConstrucciondeLaTeoriadelAnalisiInterpretacional.pdf>
- Castillo A., Pastrán, F., y Mendoza, J. (2020). El liderazgo ético del docente universitario en la formación del ethos del futuro profesional en el contexto de la sociedad del Siglo XXI. *Revista Andina De Educación*, 4(1), 55–64.
<https://doi.org/10.32719/26312816.2020.4.1.7>

- Chairez, G. I. M., Araiza, A. G., y Ornelas, M. M. V. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Revista científica de sociedad, cultura y desarrollo sostenible*, 12(6), 123-134. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Chiang Vega, M. M., Gómez Fuentealba, N. M., y Wackerling Patiño, L. M. (2016). *Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la Provincia de Nuble, Chile. Ciencia & trabajo*, 18(56), 134-138. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492016000200010
- Cortina, A. (2006, 20 de junio), *Educación en una ciudadanía justa*. El País, http://elpais.com/autor/adela_cortina/a/
- Cortina, A. (2006) Universalizar la aristocracia: por una ética de las profesiones. *Revista cultural de Santander* 1 pp. 54 - 65
- Cortina, A. (2014, 7 de junio). *Con los ojos de una generación nueva. Necesitamos un relato y una realidad atractivos que ganen a jóvenes y mayores*. El País, http://elpais.com/autor/adela_cortina/a/
- Cuevas, R. y Rodríguez, R. (2017). Responsabilidad social y ética profesional en la gestión de la administración pública y empresarial. *Pensamiento & Gestión*. <https://doi.org/10.14482/pege.42.10452>
- Dalla Zen, L. H. (2017). *O lugar das experiências culturais na constituição de um Ethos Docente*. <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/158270/001019634.pdf?sequence=1>
- Dubar, C. (2002). *La Crisis de las Identidades: La interpretación de una mutación*. (J. M. Marcén, Trad.). Barcelona, España: Ediciones Bellaterra, S. L.

- Esteban, S. (2018) Entrevista a Santiago Esteban. La inspección entre la intervención administrativa y la pedagógica. *Revista Digital de Educación del Aragón*, 24.
- Estepa, P. M., & Gallego Domínguez, C. (2018). Condiciones de desarrollo profesional del técnico docente dominicano como asesor pedagógico. *Revista de Investigación en Educación*, 16(1), 51-67. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6541918>
- Ferrater, J. (1994). *Diccionario de Filosofía*. Tomo I. Editorial Airal, S.A.
- Ferrater, J. (1994). *Diccionario de Filosofía*. Tomo II. Editorial Airal, S.A.
- Figuroa Tramón, F. N. (2019). *Afectividades en Adolescentes de Valparaíso en el Contexto Escolar Público 2018: Un estudio de Caso*. <http://dspace.opengeek.cl/handle/uvsc1/2605>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición Sampieri. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hirsch, A. (2010). El papel de la responsabilidad en la ética profesional. *Educación y Ciencia*, Cuarta Época. vol. 1, num. 3 (38), 43-53. <http://educacionyciencia.org/index.php/educacionyciencia/article/view/272>
- Hirsch, A. (2019), *Principios éticos que guían el desempeño de académicos de posgrado de la Universidad Nacional Autónoma de México*. Vol. X, Núm. 29. <http://www.eticaprofesional-anahirsch.com.mx/actualizaciones/articulos/2019-Capitulo-Libro-Et-Prof-y-RSU-ANA-HIRSCH-1.pdf>

- Hirsch, A. (2019). *Dimensiones y rasgos sobre la excelencia del profesorado de posgrado de la UNAM*, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación, 2019.
- Hirsch, A. (2019). Elementos del marco teórico como base para la estructuración de una ética profesional. *Ética Aplicada. Perspectivas desde Latinoamérica*.
- Hirsch, A. (2019). Un estudio sobre el profesorado de posgrado de la Universidad Nacional Autónoma de México, *Praxis Sociológica*, Universidad de Castilla-La Mancha, núm. 24, 2019 pp. 47 - 60. <http://www.eticaprofesional-anahirsch.com.mx/actualizaciones/articulos/2019-Hirsch-articulo-Praxis-Sociologica-24.pdf>
- Hortal, A. (2002) *Ética general de las profesiones*. Bilbao: Descleé de Brower S.A.
- Izarra-Vielma, D. A. (2019-a). La responsabilidad del docente entre el ser funcionario y el ejercicio ético de la profesión. *Revista Educación*, 43(1), 183-196. <https://www.redalyc.org/journal/440/44057415012/44057415012.pdf>
- Izarra-Vielma, D. (2019-b). ¿Qué significa ser buen docente? Análisis desde la perspectiva de profesores universitarios. *Praxis Sociológica* N° 24, 105 – 119, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7051708>
- Izarra-Vielma, D. (2019-c). Actitudes de docentes y estudiantes de posgrado en educación. Aproximación a su identidad y ética profesional. *Edetania: Estudios y propuestas socioeducativas* N° 55, 117 – 129. <https://revistas.ucv.es/index.php/Edetania/article/view/423/457>

- Izarra-Vielma, D. y Navia, C. (2020). Ética Profesional en la Universidad: Dilemas y tensiones en la formación de un sujeto ético-político. *Boletín Científico de Ciencias Sociales y Humanidades del ICSHu (México)* Vol. 8, No. 16, 39 – 46. DOI: <https://doi.org/10.29057/icshu.v8i16.5669>
- Izarra-Vielma, D.; Hirsch, A. y Rodríguez, M. (2020). Profesorado de posgrado y el desarrollo del pensamiento crítico. *Innovación Educativa del Instituto Politécnico Nacional (México)* Vol. 20 No. 82, 11 – 34. <https://www.ipn.mx/assets/files/innovacion/docs/Innovacion-Educativa-83/Profesorado-de-posgrado-y-desarrollo-del-pensamiento-critico.pdf>
- Juan, P., y Hilda, R. (2017). *La ética en la investigación de posgrado*. México. <https://www.researchgate.net/publication/316721008>
- Ley N.º 1-12. (2012). Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_republica_dominicana_0341.pdf
- Ley N.º 66-97. (1997). Ley General de Educación. Senado de la República Dominicana. https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_repdom_sc_anexo_7_sp.pdf
- Luna Martínez, A. (2017). *El Ethos profesional docente en la construcción de la convivencia pacífica de una escuela primaria*. <http://bgtq.ajusco.upn.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/877/1/33830.pdf>
- Maingueneau, D. (2017). Problemas de Ethos. *Semiología: Cuadernillo 2*. En torno al análisis de los discursos. 90-96. <https://www.academia.edu/download/59381348/cuadernillo-2-2017-vz20190524-79256-romeiu.pdf#page=105>

- Marlasca, A. (2005). El origen de la ética: Las raíces evolutivas del fenómeno moral en F. J. Ayala. *Revista De Filosofía De La Universidad De Costa Rica*.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/filosofia/article/view/7493>
- Méndez, D. Angulo, J. y Granda, G. (2021). Solidaridad y honestidad en la práctica docente. *Mérito-Revista de Educación*, 3(9), 272-281.
<https://revistamerito.org/index.php/merito/article/view/721>
- Meyer, P. y Allen, J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- MINERD. (2003). *Reglamento del estatuto del docente*.
<https://www.ministeriodeeducacion.gob.do/docs/direccion-general-de-supervision-educativa/aOWt-reglamento-del-estatuto-docente-decreto-numero-63903pdf.pdf>
- MINERD. (2020). *Manual De Políticas Y Procedimientos De Supervisión*.
<https://ministeriodeeducacion.gob.do/docs/direccion-general-de-supervision-educativa/SBMv-manual-de-politicas-y-procedimientos-finalpdf.pdf>
- MINERD. (2012). *Decreto N° 645-12. Decreto que Establece el Reglamento Organico del Ministerio de Educación*.
<https://www.sismap.gob.do/GestionPublica/uploads/evidencias/637873607082449087-636706388290155946-Decreto-645-12-reglamento-organico-del-Minerd-pdf.pdf>
- MINERD (2023). ¿Quiénes somos? <https://www.ministeriodeeducacion.gob.do/sobre-nosotros/quienes-somos>

- Molina, C. A., y López, F. S. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Psicología Escolar E Educativa*, 23(Psicol. Esc. Educ., 2019 23).
<https://doi.org/10.1590/2175-35392019017926>
- Navia, C., Hirsch, A., y Izarra, D. (2020). Rasgos propuestos por académicos de posgrado con respecto a lo que significa ser un buen profesor universitario. *Trayectorias: Revista de ciencias sociales de la Universidad Nacional de Nuevo León*, (51), 3-24.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7586479>
- Ocando Cardozo, H. (2017). *La supervisión educativa como elemento clave para alcanzar la calidad educativa en las escuelas públicas*. *Omnia*, 23(3), 42-57.
- Olabuenaga, J. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Universidad de Deusto, Bilbao, 1996.
- Olave, G., y Cisneros Estupiñán, M. (2017). *Exploración del ethos del docente de español en Colombia*. *Folios*, (46), 129-143. <http://www.scielo.org.co/pdf/folios/n46/0123-4870-folios-46-00129.pdf>
- OREALC/UNESCO. (2007). *Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos*. Buenos Aires, Argentina.
- Ortiz Millán, G. (2016). Sobre la distinción entre ética y moral. *Isonomía*, (45), 113-139.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-02182016000200113
- Padrón, J. (1992). Aspectos diferenciales de la investigación educativa. Modelo y Patrones de Variabilidad desde la Perspectiva Interteórica de la Acción, la Semiótica y el Texto.

Caracas: Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

<http://padron.entretemas.com.ve/ModeloVIE-v1.pdf>

Padrón, J. (1998). *Referencias Básicas en la Producción de una Tesis Doctoral*. Material para Curso-Taller. San Juan de los Morros: Colegio de Economistas.

Piñero, M., y Rivera, M. (2013). *Investigación cualitativa. Orientaciones procedimentales*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Barquisimeto Luís Beltrán Prieto Figueroa. Barquisimeto. Venezuela.

Polo, M. (2016). *Ética Definiciones y Teorías*. Fondo editorial Universidad de Lima.

Puma, M. y Estrada, E. (2020). *La motivación laboral y el compromiso organizacional*. *Ciencia y desarrollo*, 23(3), 45-53.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2141>

Quintanas, A. (2009). *VR Potter: una ética para la vida en la sociedad tecnocientífica* [Resena del llibre Bioethics: Bridge to the Future, de Van Rensselaer Potter].
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2009000100010

Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. México: Editorial Pearson Educación.

Schmidt, L. (2008). Van Rensselaer Potter: un paradigma de vida. *Revista de Bioética Latinoamericana*, 1(1), 1-21.
<http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/23750/articulo9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Siurana, J. (2010). Los principios de la bioética y el surgimiento de una bioética intercultural. *Veritas*, (22), 121-157. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-92732010000100006>
- SNSE. (2015). **Sistema nacional de supervisión educativa**. Santo Domingo, D.N., <https://www.ministeriodeeducacion.gob.do/docs/direccion-general-de-supervision-educativa/CoyI-sistema-nacional-de-supervision-educativa-snsepdf.pdf>
- Strauss, A., y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia. <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf>
- UNICEF. (2021). *Los aprendizajes fundamentales en América Latina y el Caribe. Evaluación de logros de los estudiantes*. Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE 2019). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380257>
- Wilches, Á. M (2011). *La propuesta bioética de Van Rensselaer Potter, cuatro décadas después*. *Opción*, 27(66), 70-84. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31022314005.pdf>
- Yurén Camarena, M. T., Navia Antezana, C., y Hirsch Adler, A. (2013). La ética profesional de los profesores de las escuelas normales en México: tensiones, sedimentos y resistencias en su configuración. *Edetania*, (43), 235-252. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4406459>
- Yurén, T. (2013). Ética profesional y praxis: Una revisión desde el concepto de "agencia". *Perfiles educativos*, 35(142), 6-14. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982013000400016&lng=es&tlng=es

Yurén, T., García, E., Moctezuma, E., Briseño, S., y Escalante, A. E. (2018). La construcción del ethos del investigador en educación: La perspectiva de estudiantes. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 26(67). <https://doi.org/10.14507/epaa.26.3362>

Yurén, T., Navia, C., y Pedrero, C. B. (2005). *Ethos y autoformación del docente: análisis de dispositivos de formación de profesores*. Ediciones Pomares.

ANEXOS

Santo Domingo Este, 31 de enero de 2022

Dra. Cesalina Polanco

Presente-.



DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Me dirijo a usted muy respetuosamente con el fin de solicitar su valiosa colaboración en el sentido de servir como experto para realizar la VALIDEZ DE CONTENIDO a dos guiones para la realización de entrevistas semiestructuradas y en profundidad.

Los mismos serán utilizados en una investigación titulada: “Ethos del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana” para optar al título de Doctora en Ciencias de la Educación del programa consorciado de las universidades (UAPA, UTECO, UCNE, UCATECI). El objetivo principal es “explicar el Ethos del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana”.

Aprecio sus aportes en cuanto a la evaluación de los instrumentos, toda vez que ayudará significativamente a garantizar la calidad del levantamiento de la información adecuada para la investigación.

Agradeciendo de antemano receptividad a la presente comunicación y por permitir su valioso tiempo, se despide de Usted.

Atentamente.

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink, which appears to read 'Elías Yanet Díaz Félix'.

Elías Yanet Díaz Félix

Anexos: tabla de objetivos y preguntas; instrucciones para la validación; tabla matriz de validez de contenido y certificado de validez de contenido

Ethos del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana

Autora: Elías Yanet Díaz Félix

Director de tesis: Dr. Douglas Izarra

Vielma

Resumen

La supervisión educativa se concibe desde una dinámica esencialmente humana con sentido ético y una mirada holística del contexto socioeducativo en el que los actores involucrados reflexionan en actitud crítica, buscando mejorar la gestión institucional y pedagógica, por esa razón la actuación adecuada del personal técnico docente de supervisión de nivel nacional es indispensable para optimizar de forma permanente la calidad de la educación en República Dominicana, su responsabilidad es verificar que las políticas establecidas por el MINERD se cumplan en las regionales y distritos educativos. Desde estas premisas se desarrolla el siguiente proyecto de investigación que tiene como objetivo general: Explicar el Ethos del personal técnico docente de supervisión de nivel nacional. Conceptualmente se define el ethos como la ética vivida, el conjunto de acciones que de forma cotidiana realizan los individuos. Se pretende desarrollar una investigación de naturaleza cualitativa basada en el método de la teoría fundamentada, como técnica de recolección de datos se utilizará la entrevista semiestructurada a dos grupos de sujetos: 3 expertos en el área y 5 técnicos seleccionados de forma intencional en función de un conjunto de atributos previamente establecidos. El análisis de los datos se realizará a través de un proceso de segmentación, codificación y categorización con apoyo en el software Atlas Ti. Con relación a los criterios de calidad y rigor metodológico se usará la triangulación (de allí que exista dos grupos de informantes).

Objetivo General:

Explicar el Ethos del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana.

Objetivos específicos:

- Caracterizar los valores que se evidencian en la práctica de supervisión del personal técnico docente a nivel nacional.
- Analizar las condiciones laborales del profesional técnico docente de supervisión a nivel nacional para mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del sistema educativo dominicano.
- Interpretar, la mirada holística del técnico docente, ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión.
- Determinar, desde el pensamiento ético del personal docente de supervisión, el fundamento para el desarrollo de su actividad profesional.

Ethos del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana

Autora: Elías Yanet Díaz Félix

Director de tesis: Dr. Douglas Izarra Vielma

Entrevista a Técnicos Docentes

<i>Objetivo Específico</i>	<i>Preguntas a los técnicos</i>
Caracterizar los valores que se evidencian en la práctica de supervisión del personal técnico docente a nivel nacional	<p>1- ¿Cuáles valores se evidencian en su práctica de supervisión?</p> <p>2- ¿Qué valores considera usted debe fortalecer como técnico docente a nivel nacional?</p>
Analizar las condiciones laborales del profesional técnico docente de supervisión a nivel nacional para mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del sistema educativo dominicano.	<p>3- ¿Cuáles son las condiciones laborales en las que usted desarrolla su trabajo como personal técnico docente de supervisión a nivel nacional?</p> <p>4- ¿Cómo influyen sus condiciones laborales en la práctica de supervisión?</p>
Interpretar, la mirada holística del técnico docente, ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión.	<p>5- ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?</p> <p>6 ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?</p> <p>7 ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?</p>

<p>Determinar, desde el pensamiento ético del personal docente de supervisión, el fundamento teórico para el desarrollo de su actividad profesional.</p>	<p>8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?</p> <p>9- ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?</p> <p>10- ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?</p>
--	---

Entrevista a Expertos

<i>Objetivo Específico</i>	<i>Preguntas a los expertos</i>
Caracterizar los valores que se evidencian en la práctica de supervisión del personal técnico docente a nivel nacional	<p>1- ¿Cuáles valores se deben evidenciar en la práctica de supervisión del personal técnico docente a nivel nacional?</p> <p>2- ¿Cómo influyen los valores del personal técnico docente a nivel nacional en el sistema educativo de República Dominicana?</p>
Analizar las condiciones laborales del profesional técnico docente de supervisión a nivel nacional para mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del sistema educativo dominicano.	<p>3- ¿Cuáles deberían ser las condiciones laborales del personal técnico docente de supervisión para la mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del MINERD?</p> <p>4- ¿Cómo influyen las condiciones laborales actuales en el trabajo del personal técnico docente a nivel nacional?</p>
Interpretar, la mirada holística del técnico docente, ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión.	<p>5- ¿Cuáles son las cualidades que deben distinguir al personal técnico docente a nivel nacional?</p> <p>6- ¿Cómo desarrollar en el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?</p> <p>7- ¿Cuáles son los lineamientos fundamentales que deben regir el protocolo de supervisión educativa?</p>
Determinar, desde el pensamiento ético del personal docente de supervisión, el fundamento teórico para el desarrollo de su actividad profesional.	<p>8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?</p> <p>9- Cuáles aspectos deben distinguir el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión.</p>

	<p>10- ¿Qué fundamentos teóricos deben sustentar el buen desarrollo de la actividad profesional del personal técnico docente?</p>
--	---

Instrucciones para la Validación de los Instrumentos

A continuación, se presenta el formato para validar los guiones de entrevista al personal técnico de supervisión educativa y a los expertos en supervisión educativa.

Por favor, se agradece leer cada instrumento y marcar con una (X) su criterio en cuanto a los aspectos que a continuación se señalan:

PERTINENCIA	Relación estrecha de la pregunta con los objetivos del estudio y el aspecto del instrumento que se encuentra desarrollando.
REDACCIÓN	Es la interpretación unívoca del enunciado de la pregunta, a través de la claridad y precisión del uso de vocabulario técnico.
ADECUACIÓN	Es la correspondencia del contenido de la pregunta con el ámbito de trabajo del entrevistado.

Puede colocar en el recuadro de observaciones aquellas sugerencias que considere pertinentes y en caso de requerir, sírvase escribir las correcciones sobre el enunciado de la pregunta. La escala a utilizar es:

E: EXCELENTE:	La pregunta se presenta en grado muy superior al mínimo aceptable.
B: BUENO:	El enunciado se presenta en grado igual o ligeramente superior al mínimo aceptable.
R: REGULAR:	El planteamiento no llega al mínimo aceptable, pero se acerca a él.
D: DEFICIENTE:	La pregunta está lejos de alcanzar el mínimo aceptable.

Tabla Matriz de Validez de Contenido
(Evaluación de las preguntas dirigidas a Técnicos)

N.º	Pregunta	Pertinencia				Redacción				Adecuación			
		E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D
1	¿Cuáles valores se evidencian en su práctica de supervisión?	X				X				X			
2	¿Qué valores considera usted debe fortalecer como técnico docente a nivel nacional?	X				X				X			
3	¿Cuáles son las condiciones laborales en las que usted desarrolla su trabajo como personal técnico docente de supervisión a nivel nacional?	X					X			X			
4	¿Cómo influyen sus condiciones laborales en la práctica de supervisión?	X				X				X			
5	¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?	X					X			X			
6	¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?	X				X				X			
7	¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?	X				X				X			
8	¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?	X				X				X			

9	¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?	X				X				X			
10	¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?	X				X				X			

Tabla Matriz de Validez de Contenido
(Evaluación de las preguntas dirigidas a Expertos)

N.º	Pregunta	Pertinencia				Redacción				Adecuación			
		E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D
1	¿Cuáles valores se deben evidenciar en la práctica de supervisión del personal técnico docente a nivel nacional?	X				X				X			
2	¿Cómo influyen los valores del personal técnico docente a nivel nacional en el sistema educativo de República Dominicana?	X				X				X			
3	¿Cuáles deberían ser las condiciones laborales del personal técnico docente de supervisión para la mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del MINERD?	X					X			X			
4	¿Cómo influyen las condiciones laborales actuales en el trabajo del personal técnico docente a nivel nacional?	X				X				X			
5	¿Cuáles son las cualidades que deben distinguir al personal técnico docente a nivel nacional?	X				X				X			
6	¿Cómo desarrollar en el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?	X					X			X			
7	¿Cuáles son los lineamientos fundamentales que deben regir el protocolo de supervisión educativa?	X			X					X			
8	¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?	X			X					X			
9	Cuáles aspectos deben distinguir el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión.	X			X					X			

10	¿Qué fundamentos teóricos deben sustentar el buen desarrollo de la actividad profesional del personal técnico docente?	X			X					X			
-----------	--	---	--	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--

OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
<p>Cuatro preguntas han sido validadas como buenas porque se ha considerado que la redacción se puede mejorar.</p> <p>Por ejemplo, la pregunta, ¿Cuáles deberían ser las condiciones laborales del personal técnico docente de supervisión para la mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del MINERD?</p> <p>Puede ser: ¿Cuáles deben ser las condiciones laborales del personal técnico docente de supervisión para la mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del MINERD?</p>

Fecha de la Validación: ____ 14/02/2021

Apellidos y Nombres del Validador: Cesalina Polanco

Cédula de Identidad: _____ 001-0353693-4

Profesión: Dra. en Educación

Cargo Actual: _____ Técnico Docente Nacional

Firma del Validador: Cesalina Polanco L.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Yo, Cesalina Polanco, de profesión docente, por medio de la presente certifico que analicé las preguntas de los guiones de entrevista elaborados por: **Elías Yanet Díaz Félix**, con la finalidad de recabar información necesaria para la Tesis Doctoral titulada: “Ethos del personal técnico docente de supervisión a nivel nacional en República Dominicana”.

En consecuencia, manifiesto que una vez ajustadas las observaciones realizadas por mí, el instrumento es válido en contenido y podrá ser aplicado en función de los objetivos previstos en la referida investigación.

Cesalina Polanco L.

Firma

En la ciudad de Santo Domingo, a los 14 días del mes de febrero del 2022.

Entrevista a Técnico Docente Nacional

24 de febrero, 2022

1- ¿Cuáles valores se evidencian en su práctica de supervisión?

Honestidad y la verdad.

2- ¿Qué valores considera usted debe fortalecer como técnico docente a nivel nacional?

El compromiso, porque la labor de ser técnico y supervisor es muy ardua y las personas no deben pensar solo en el bienestar económico sino en el de los niños que ponen su confianza en nosotros y como familia nos necesitan.

Disciplina: Ya que los técnicos deben tener todo esquematizado de una forma organizada y esquematizada, porque cuando se tienen los pasos ordenados se obtienen mejores resultados.

3- ¿Cuáles son las condiciones laborales en las que usted desarrolla su trabajo como personal técnico docente de supervisión a nivel nacional?

En mi caso las condiciones son óptimas, muy buenas condiciones, en mi trabajo como técnico tengo todas las facilidades que pueda tener un supervisor para realizar su trabajo de calidad, desde la forma como me traslado a una localidad hasta la forma de transmisión de la información, ya que contamos con equipo tecnológico suficiente y conectividad.

4- ¿Cómo influyen sus condiciones laborales en la práctica de supervisión?

Influyen de manera positiva. Yo he tenido la oportunidad de ser enlace de seis regiones educativas lo cual ha permitido que exista un canal de comunicación muy fluido, donde existe de manera fundamental la parte humana siempre con un enfoque crítico y de transformación, porque es una norma en la Dirección Nacional de Supervisión, porque de nada sirve hacer una supervisión en un lugar si después de la misma no hay una transformación integral.

5- ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Es una mirada que la desarrollamos a través de la experiencia y si adquiere cuando nosotros vamos a las regionales de educación y tenemos una panorámica de todo el acontecer, tanto institucional como pedagógico.

6 ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

El técnico de supervisor tiene una tarea muy ardua y es porque lo mira todo, lo plantea todo, es la sombrilla que cubre todo el sistema, al cubrirlo en compromiso es mayor porque tiene que ver todos los aspectos del sistema educativo, tanto la parte administrativa como la docente, todo de manera positiva. En la parte administrativa tiene que velar por el tema organización del centro educativo y en la parte pedagógica tiene que velar porque todos los protocolos de enseñanza se cumplan a cabalidad, es decir, es una tarea muy ardua y muy enfocada, por eso la planificación y supervisión van muy de la mano.

7 ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Las acciones que definen la mirada holística en el caso de nosotros como supervisor, la definimos como cuatro líneas generales: el cumplimiento del calendario horario escolar, la segunda

8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?

Hasta el momento, en la parte ética el técnico de supervisión debe reflejar una postura de confianza al acompañado, que cuando dice que en un centro educativo existe una dificultad o una oportunidad de mejora es porque hizo un diagnóstico, hizo todas las entrevistas, se reunió con todas las personas en esa acción, por eso debe tener una base para poder dar un diagnóstico. Si no tiene una evidencia el técnico no se aventura sin antes comprobar.

9- ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?

En mi caso lo que me ha beneficiado más es el manejo de la tecnología, lo que me ha permitido una constante y la facilitación del trabajo, junto con mis compañeros técnicos y docentes en los Distritos y Regional, y en la misma sede del Ministerio.

10- ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?

Pedagogía crítica, porque soy muy crítico y apuesto a eso. Esa visión que tenía el brasileño Paulo Freire cuando hablaba de esa pedagogía crítica es la que he tratado de llevar como supervisor y si voy a un lugar inmediatamente elaboro una crítica constructiva no atropeyante, donde esa crítica de manera pedagógico, de manera sana, de manera entendible, se realiza entre ambos individuos, director o equipo de gestión, buscando una solución viable. Para mi ese enfoque crítico es lo que me ha permitido poder realizar una función que hoy por hoy me ha dado bastante resultado.

Entrevista a Técnico Docente Nacional

17 de marzo, 2022

1- ¿Cuáles valores se evidencian en su práctica de supervisión?

Transparencia, responsabilidad y honestidad.

2- ¿Qué valores considera usted debe fortalecer como técnico docente a nivel nacional?

Se debe fortalecer la transparencia y honestidad, porque es la que prevalece en el ser humano. Hacer las cosas sin temor a que pueda pasar luego, como negativo, ahí está la ética también. Decir las cosas con responsabilidad y asumir las consecuencias.

3- ¿Cuáles son las condiciones laborales en las que usted desarrolla su trabajo como personal técnico docente de supervisión a nivel nacional?

Las condiciones muchas veces influyen de una forma negativa cuando nos vamos sin el viático a las regionales, produciendo esto un malestar en el personal técnico, donde tiene que asumir el trabajo sin tener los recursos suficientes, tanto económicos como tecnológicos, lo cual limita a que el trabajo fluya. Se necesitan las condiciones favorables para hacer el trabajo con ánimo.

4- ¿Cómo influyen sus condiciones laborales en la práctica de supervisión?

Influye en todo momento en el desempeño de mi trabajo porque depende de las directrices que orientan hacia el trabajo a realizar en las regionales de educación serán los resultados.

También dependen de las altas autoridades tomando en cuenta la equidad e igualdad del buen trato entre todos los compañeros y las oportunidades que me permitan participar en capacitaciones continua.

5- ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Lo bueno es que nosotros somos formados, en esa formación nos orientan de cómo debemos hacer el trabajo y entonces nos hace énfasis en que no vamos a fiscalizar sino a acompañar, a hacer un trabajo de supervisión luego de lo cual viene al acompañamiento, seguimiento, monitoreo y control, acciones que hacemos en la supervisión educativa. Entonces observamos todo, nuestra función es acompañar al técnico regional y a la vez los regionales acompañan al técnico distrital y este último al equipo de gestión. Esta mirada holística es verlo todo.

6 ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Desde la entrada a la regional, la ubicación de trabajo del enlace regional (espacio físico, recursos tecnológicos y el trato del director regional y desempeño con sus compañeros), el liderazgo que tiene con su equipo distrital de supervisión, y los resultados del desempeño del trabajo que realiza.

7 ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Una comunicación fluida, capacitación continua sobre la supervisión, una mirada educada, un trato fino hacia el personal supervisado, la ética ante todo para mantener un ambiente de armonía y camaradería, tomar muy en cuenta el como decimos las cosas, partir de lo general hasta lo particular.

8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?

La ética tiene gran importancia porque impacta el quehacer diario del técnico diario y que siempre va a la mejora de la calidad educativa. La ética tiene que ver con la formación, con la moral, y eso mirándolo así, ese compromiso que tenemos y esa formación de cada docente.

9- ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?

Se distingue el desarrollo de los valores, el trato humano, el desenvolvimiento en situaciones encontradas, dar oportunidad para asumir con responsabilidad el desempeño de su trabajo, transmitiendo seguridad en las acciones realizadas.

10- ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?

Tenemos como base la ley orgánica de educación, un sistema nacional de supervisión, un manual de políticas y procedimiento de supervisión educativa y un manual operativo de centros públicos, distritos y regional.

Todos los documentos mencionados sirven de fundamentos teóricos para el buen desarrollo de las tareas ejecutadas.

Entrevista a Técnico Docente Nacional

26 de marzo, 2022

1- ¿Cuáles valores se evidencian en su práctica de supervisión?

Responsabilidad, que es uno para poder cumplir con los compromisos técnicos; Pulcritud y honestidad, porque son dos valores importantes para alguien que tiene que recoger informaciones, está lo de la lealtad, con los compañeros, los técnicos con los que me relaciono están también la fidelidad con el trabajo y la relación de trabajo que hay con los compañeros.

2- ¿Qué valores considera usted debe fortalecer como técnico docente a nivel nacional?

La responsabilidad, creo que a veces hay un fenómeno de dejarse la responsabilidad de cada uno, hay que fortalecerlo en los diferentes equipos que hay en los distritos, y el sentido de pertenencia, porque cuando existe es más fácil trabajar con el equipo y poder hacer un trabajo de calidad.

3- ¿Cuáles son las condiciones laborales en las que usted desarrolla su trabajo como personal técnico docente de supervisión a nivel nacional?

A veces depende del tiempo en el que estamos, si es a inicio o en medio de cuando comienza un año escolar, pero realmente un técnico se tiene que exponer mucho entre viajes y viajes y

donde uno se encuentra en los lugares donde va, porque en algunos Distritos hay más centros que en otros, lo que no permite que uno se sienta en el mejor ambiente que uno aspira. Yo podría decir que a veces hay falta de recursos que impiden hacer el trabajo.

4- ¿Cómo influyen sus condiciones laborales en la práctica de supervisión?

Lo que tiene que ver con el ambiente laboral en algunos lugares no corresponde a lo que uno se espera, ya que son muy adversas.

5- ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Desde que nosotros iniciamos la supervisión, le hemos ido poniendo carácter a lo de la mirada holística, porque a veces uno lleva una mirada muy estrecha y se pasan elementos que son importantes para la transformación del sistema, para mejorar la calidad de los aprendizajes. Cuando uno tiene una mirada limpia, una mirada capaz de ver más allá de lo cotidiano uno puede visualizar situaciones buenas o malas en los centros, en el Distrito o Regional que permite dar unos buenos diagnósticos y poder dar las alertas a tiempo. Esa mirada holística es sumamente importante para que se puedan ver las cosas que quedan escondidas o se quiere esconder. Realidades que a veces son solapadas en el trajín, en la cotidianidad o en las instancias donde nosotros la podamos desarrollar.

6 ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Eso realmente, número uno lo da la experiencia, no es tan fácil poder afinar la habilidad para poder ver más allá, pero la experiencia te va ayudando y el equipo mismo con el que uno va trabajando y el expertis de cada uno de ellos que le permite ir más allá y ver cosas. El no ir prejuiciado, este limita la mirada, cuando uno va abierto que uno va dispuesto a ver más allá y no a juzgar antes de tiempo por la simpleza de lo que uno puede ver o percibir, siempre se tiene que estar dispuesto a saber que todo lo que uno ve no es la realidad.

7 ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

La supervisión comienza en la puerta, La mirada comienza en la puerta, es más la mirada comienza en la comunidad, donde está enclavado el centro, desde ahí uno comienza a ver las

cosas, porque la gente siempre va diciendo cosas y uno tiene que llevar el oído bien abierto para poder escuchar, una vez uno llega a la puerta, al portero, este sin decir nada da informaciones importantes de qué está pasando en ese centro y porque está pasando. Luego hay espacios en los que muchos no miran, espacios sencillos que están a la vista de todos, hay que ser capaces de pararse y mirar. Si hay que conversar siempre es importante hacerlo con todos, no de lo que se va a hacer, sino conversar para que la gente se sienta acogida y escuchada, aun así, la gente sigue diciendo. Cuando uno va a los espacios no prejuiciarse al hacer esto. Es lo que me da más resultado, escuchar al otro, no importa a quien, porque siempre tienen algo que decir.

8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?

Bueno, realmente a veces es difícil de juzgarlo, es muy complejo, pero se evidencia en la veracidad de lo que ve, de las informaciones que le dan y las cosas que informan, se evidencia también en el trato que se le pueda dar a los que están ahí, sin apabullamiento, Hay que considerar que cada quien tiene derecho a la palabra, a opinar y no necesariamente eso que dicen no se puede juzgar, por lo que ve o lo que pasa. También tiene que ver con no esconder cosas. A veces creamos una especie de vínculos y a veces estos nos llevan a obviar situaciones que están latentes y simplemente se dejan pasar, eso y que el informe sea fidedigno de lo que se encuentra y de lo que se ve.

9- ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?

Aspectos que se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión educativa.

- Se asume la supervisión como un elemento eficaz para alcanzar la calidad educativa
- Se siguen los protocolos para alcanzar una mayor coherencia y consistencia de las informaciones.
- La Supervisión se visualiza como una mirada holística de manera que esta acción permita incidir en el todo y las individualidades.
- Se privilegia el aspecto humano, formativo y transformador.

- Se evitan los prejuicios que puedan contaminar la mirada y las realidades.
- Actitud y comportamiento ético en las relaciones humanas.

10- ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?

Están todos aquellos que tienen que ver con la parte ética, ahí está Vygotsky y otros pensadores que ayudan a ver como uno tiene que enfrentarse a las situaciones y como se deben de tratar los elementos que pueden ir pasando, incluso todo de los grandes filósofos uno puede ir viendo sobre lo del comportamiento humano y la ética del docente y gestor, se puede ir viendo que señalan algunos de los documentos del Ministerio de Educación y sobre todo tenemos un sistema de supervisión que abordan esas teorías sobre el ver y el hacer del técnico, del supervisor.

Entrevista a Técnico Docente Nacional

28 de marzo, 2022

1- ¿Cuáles valores se evidencian en su práctica de supervisión?

Podemos ver la solidaridad entre la persona, tanto el directivo como administrativo, y creo es el cambio que podemos observar, que se está proyectando, la solidaridad, el sentido de cumplimiento con el deber que cada persona que asume sus roles y esto ha ayudado a que la educación haya mejorado considerablemente.

2- ¿Qué valores considera usted debe fortalecer como técnico docente a nivel nacional?

El valor de la solidaridad, porque a veces hay situaciones que se presentan en el día a día de compañeros que a veces no pueden cumplir con su rol porque se enferman y en vez de quizás colaborar con ellos lo que hacemos a veces es murmurarle, sin saber cuál es su situación. Si no va al trabajo no le preguntan por qué no fuiste, cuál fue su situación.

3- ¿Cuáles son las condiciones laborales en las que usted desarrolla su trabajo como personal técnico docente de supervisión a nivel nacional?

Lo primero es que debemos tener claro cuál es el protocolo nuestro para poder realizar dichas actividades, ya que en la misma nosotros nos regimos por un protocolo de seguimiento y un cronograma establecido, donde asentamos nuestras actividades del día a día.

4- ¿Cómo influyen sus condiciones laborales en la práctica de supervisión?

Las condiciones laborales del Departamento de Supervisión Educativa creo que no había trabajado un ambiente como este tan favorable, en el sentido de compañerismo, parecemos hermanos y equipos que trabajamos acá y eso es muy importante, creo que eso caracteriza el equipo del Departamento de Supervisión.

5- ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Como hemos recibido las orientaciones del equipo esa mirada holística la hemos hecho bajo las orientaciones de equipos expertos que nos han capacitado y cuando vamos a las instancias regionales, distritos y centros educativos, lo que hacemos es poner en práctica esas orientaciones que nos han dado. Cuando hablamos de mirada es una supervisión general que hacemos a la instancia donde vamos y así podemos hacer los informes como el debido cuidado y con la debida credibilidad, porque hacemos una supervisión centrada en la objetividad y es por ello que este departamento de Supervisión Educativa es considerado como un referéndum para tomar decisiones.

6 ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Realizando una mirada general del entorno a la demarcación que le corresponde supervisar de forma sistemática, con sentido ético, humano, responsable, coherente, confiable, para una toma de decisiones oportuna de la instancia superior.

7 ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Desde la regional, cuando las visitamos, si hablamos con el Director Regional y dice que están desarrollando proyectos debemos observar que de la realidad de lo que ellos dicen se está cumplimiento de manera objetiva, observando las evidencias, no solamente que ellos nos digan de manera verbal lo que ellos están ejecutando, nosotros debemos evidenciar con los hechos, hay que ver las evidencias que nos pueden mostrar: fotos, videos, y ello es lo que nos va a demostrar de que es verdad lo que están haciendo al igual en que en los centros educativos. Lo que nos caracteriza es que hacemos trabajos de manera holística.

8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?

Cuando hablamos de ético es algo muy importante, una de las características que debe tener el técnico docente es la ética porque cuando nosotros como representantes del ministerio de educación vamos a una Regional, Distrito o centro educativo y vemos una debilidad o área de mejora, cuando salimos de inmediato comenzamos a compartir esas experiencias o áreas de mejora de esa instancia donde fuimos, creo que dice mucho de nuestro sentido ético como profesionales.

9- ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?

- Pleno conocimiento de funciones.
- Conducta intachable.
- Amplio sentido de la ética
- Asertivo
- Respetuoso
- Líder transformador

10- ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?

Todos tenemos protocolos de supervisión, nosotros tenemos la Ley General de Educación que nos dice cuáles son los aspectos y buenas acciones debemos implementar cuando vamos a los centros educativos, cuando vamos a una instancia cualquiera que sea del Ministerio de Educación, es lo que nos va a ayudar a que todo marche según la normativa del Ministerio cumpliendo el Protocolo y la Ley General de Educación.

Entrevista a Técnicos Docentes nacionales

1. ¿Qué valores se evidencian en su práctica de supervisión?

Respeto, justicia

2. ¿por qué considera estos como los más relevantes en su práctica de supervisión?

Porque el respeto al compañero de trabajo abre puertas, facilita la interacción entre ambos y hace que el trabajo fluya. La justicia me permite valorar algunas situaciones que se dan en la

supervisión desde la óptica humana, ver que hay situaciones que los libros o las teorías suponen debe ser de una forma, pero el contexto te demuestra que es de otra forma. Ahí interviene la justicia para ver que el trabajo no está mal hecho, pero el contexto te obliga a dar otra mirada.

3. ¿en qué acciones o actividades concretas de su trabajo se evidencian estos valores?

En la supervisión a los distritos y a los centros educativos.

En el manejo de situaciones conflictivas.

4. ¿Cómo influyen las múltiples tareas que debe desarrollar como técnico nacional en la calidad de su trabajo?

Todas mis tareas laborales como técnico docente nacional de supervisión educativa tienen que ver con la supervisión, por lo que no creo que me generen dificultad. Respondo a una sola dirección, con una planificación por lo que no me involucre en otras actividades, Ahora bien, en los distritos y regionales tenemos equipos que no son exclusivo de Supervisión y esto genera atraso en el trabajo, baja la calidad y la veracidad de algunos procesos.

5. ¿Cómo se formó usted como técnico nacional? ¿qué experiencias le resultaron más significativas en ese proceso?

Mi formación consistió en lecturas de documentos de la DGSE, El Sistema Nacional de Supervisión Educativa, conocer Currículo Dominicano, las ordenanzas y otros documentos oficiales.

Al llegar a esta dirección se hacía una inducción para los nuevos integrantes, se nos asignaba un par tutor que nos guiaba en los acompañamientos a fin de ver cómo se hace el acompañamiento y la supervisión.

6. ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Es una mirada global, abarcadora que le permite al técnico de Supervisión ver que está pasando en un centro educativo a partir de los detalles observados.

Es una mirada educada que busca ver los detalles para comprender el accionar de los centros educativos.

7. ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

A través de la practica constante, de ver los centros educativos como un engranaje que funciona porque un equipo trabaja para ello.

A través de la socialización de aspectos encontrados, a través del dialogo con otros y otras para conocer el porqué de lo observado.

8. ¿Cómo logró desarrollar Ud. la mirada holística necesaria para el ejercicio de la supervisión?

A través de la visita acompañada a los centros educativos, a través de las reuniones de socialización de la supervisión, esas reuniones de socialización que ocurría cada lunes en la oficina daban luz a lo encontrado en la supervisión y orientaba la mirada hacia los puntos clave de la supervisión.

9. ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

La hora de llegada al centro educativo, llegar antes de iniciar el proceso te permite ver tanto que asusta. El recorrido por el centro educativo te permite ver lo que no te enseñan, el conversado con el personal, esa charla jocosa e informal hace que entren en confianza y podamos leer entre línea lo que ocurre en los centros.

10. ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión? En la justicia y el tratamiento de los colegas como lo que son, profesionales ejerciendo su labor desde otra instancia, en el respeto al otro como un ser humano.

En la veracidad de la información presentada.

11. ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión? La responsabilidad, el compromiso y la calidad humana.

12. ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional? El Sistema Nacional de Supervisión Educativa, El marco legal del Ministerio de educación.

Entrevista a expertos

1- ¿Cuáles valores se deben evidenciar en la práctica de supervisión del personal técnico docente a nivel nacional?

Sentido ético, mirada holística, responsabilidad, empatía, saber colocarse en lugar del otro, escucha activa, liderazgo y comunicación, silencio interior y exterior, tener a la persona con centro, transparencia y clima de confianza. Apertura, líder, comunicador efectivo, saberse en formación permanente, integridad, objetividad, honestidad, cooperación, colaborador, confiable, integro.

2- ¿Cómo influyen los valores del personal técnico docente a nivel nacional en el sistema educativo de República Dominicana?

De manera directa, porque es su trabajo el reflejo de la ejecución de las políticas educativas que apuntan al cambio, la mejora, innovación, calidad. Modelar buena practicas evidencia claridad de planificación, empoderamiento, centralidad en los aspectos referenciales y medulares de las políticas y gestión institucional, se evidencian las prioridades y acciones priorizadas en la ruta hacia la calidad de los aprendizajes.

3- ¿Cuáles deberían ser las condiciones laborales del personal técnico docente de supervisión para la mejora de los procesos desarrollados en las diferentes instancias del MINERD?

En primer lugar, sólida formación profesional y personal, oportunidades de desplazamiento, tecnología apropiada y ajustada a las necesidades profesionales, de prioridades institucionales y del contexto. Un salario competitivo que le permita calidad de vida para accionar con imparcialidad y tener que aceptar apoyos que comprometen su tarea, y la imparcialidad de los registros e informes, su mirada ha de ser contemplativa y activa, transparente e imparcial.

4- ¿Cómo influyen las condiciones laborales actuales en el trabajo del personal técnico docente a nivel nacional?

Influyen muy negativamente porque no se valora, su trabajo, no se tiene claridad de intervención por lo que resulta inoportuna y poco generadora de cambios, transformaciones, mejoras, avances, la falta de claridad sobre su importancia para la mejora genera escaso

seguimiento, monitoreo y ausencia del diálogo, reflexivo, las devoluciones reflexivas que generan compromiso con la mejora.

5- ¿Cuáles son las cualidades que deben distinguir al personal técnico docente a nivel nacional?

Sólida formación profesional, escucha activa, mirada reflexiva y acogida con ternura de los diferente, sentido humano transformador, crítico y reflexivo, entender el recurso humano realmente humano, tejedor de sueños y comprometido con la mejora y la calidad, construyendo desde lo posible el cambio, teniendo como referentes las políticas educativas, el contexto y las prioridades establecidas como gobierno, misión, visión ,valores, clima de confianza, colaboración, apertura, aprender y desaprender, innovador, creativo, liderazgo, alto sentido de comunicación y estrategia por excelencia. Fascinación por sus tareas, comprometido con la gestión, vocación y muy conectado con la fuente de vida.

6- ¿Cómo desarrollar en el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

Con sólidos procesos de formación inicial y permanentes y prácticas centradas en su quehacer, se aprende haciendo, luego de tener los referentes teóricos actualizados, esa formación tiene composición integral y continua. Modelar, procesos reflexivos que les permitan vivir lo que será la práctica para sentir fascinación por lo que le corresponde hacer. Trabajar con personal requiere esa formación y más si su tarea es acompañar para mejorar. Mediante trabajo colaborativo.

7- ¿Cuáles son los lineamientos fundamentales que deben regir el protocolo de supervisión educativa?

Planear, organizar, Mirar, observar, identificar, valorar, acompañar, formar, mejorar, dar seguimiento, monitorear, controlar, fiscalizar, evaluar, autoevaluar, formar acompañar, transformar, innovar, porque el proceso es en espiral ascendente a la mejora.

8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?

Cuando su trabajo se desarrolla en clima de respeto, empatía, apertura, transparencia y colaboración y sus resultados repercuten en los aprendizajes y crecimiento formativo del docente y personal supervisado, respeta a la persona y su diferencia, criterios divergentes y

apegados al contexto y la realidad, alto sentido crítico, reflexivo y transformador de la persona y su contexto.

9- ¿Cuáles aspectos deben distinguir el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?

Sentido ético, mirada holística, responsabilidad, empatía, saber colocarse en lugar del otro, escucha activa, liderazgo y comunicación, silencio interior y exterior, tener a la persona con centro, transparencia y clima de confianza. Apertura, líder, comunicador efectivo, saberse en formación permanente, integridad, objetividad, honestidad, cooperación, colaborador, confiable, íntegro. Planificador, organizado, justo, íntegro.

10- ¿Qué fundamentos teóricos deben sustentar el buen desarrollo de la actividad profesional del personal técnico docente?

Principios rectores de la supervisión, lineamientos del proceso para un accionar programado y que se contempla en línea de progresión ascendente hacia la mejora, del profesional docente, de los estudiantes de los aprendizajes, de la gestión y los componentes y actores que inciden en el sistema educativo. Las políticas educativas, énfasis y prioridades educativas de la gestión gubernamental, y del desarrollo curricular.

Entrevista a Técnicos Docentes

1. ¿Qué valores se evidencian en su práctica de supervisión?

- Compromisos
- Responsabilidad
- Transparencia
- Equidad
- Justicia
- Discrecionalidad

¿por qué considera estos como los más relevantes en su práctica de supervisión?

-Es la base para realizar una supervisión coherente que permita resultados más apegado a la realidad de la demarcación o centros educativos supervisados y a la vez garantizar la elaboración de planes de mejora para dar respuesta y toma de decisiones de manera oportuna.

¿en qué acciones o actividades concretas de su trabajo se evidencian estos valores?

- Encuentros reflexivos y/o Intercambio de buenas practica de manera virtual y presencial.
- Acompañamiento y asesoramiento a técnicos regionales y distritales
- Monitoreo y seguimiento a las acciones que se desarrollan según planificación diseñada en los periodos de año escolar.
- Supervisión y acompañamiento a técnico regional y distritales en su práctica de supervisión.

-Aplicación de instrumentos de supervisión de manera regular y de inicio de docencias.

2. ¿Cómo influyen las múltiples tareas que debe desarrollar como técnico nacional en la calidad de su trabajo?

-En dar respuestas oportunas a las diferentes situaciones de los centros educativos

-En los resultado que arrojan los informes, para las tomas de decisiones y elaboración de planes de mejora.

-En los hallazgos relevantes de las supervisiones realizadas a centros educativos y así poder prestar atención y tomas de decisiones para la solución de cada caso en su demarcación correspondiente.

3. ¿Cómo se formó usted como técnico nacional? ¿qué experiencias le resultaron más significativas en ese proceso?

-Muy significativa, ampliando la mirada en los diferentes componentes del sistema educativos preuniversitario, es como una configuración o fotografía general de varios aspectos de la educación, fue como diferentes enfoques y aprendizajes diferentes, partiendo desde solución de problemas, tratos con las personas de manera cercanas y desarrollo de diálogos reflexivos con diferentes actores que hacen vida desde arriba hasta los mandos medios(MINERD, Regional, Distritos y Centros Educativos), con una mirada crítica y un gran enfoque humanísticos y transformador.

4- ¿Cómo interpreta la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

-Es una mirada general que en breve segundo y minutos a la llegada a un espacio y/o Centros Educativo puede olfatear la situación, condiciones y ambiente del entorno o demarcación visitada, especialmente en el aspecto administrativo que generalmente afecta los pedagógicos.

5- ¿Cómo desarrolla el técnico docente la mirada holística ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

-Atraves de la práctica de supervisión, empoderamiento de los valores, características y principios de la supervisión, permitiendo desarrollar la visión, el sentido crítico, sentido de pertenencia y traducir por medio de dicha mirada holística o general lo que que ocurre en el entorno o contexto del espacio o centros educativos visitado, supervisado y acompañado.

6- ¿Cómo logró desarrollar Ud. la mirada holística necesaria para el ejercicio de la supervisión?

-Mediante práctica de supervisión continúa

-Modelo de supervisión

-La observación

-Manejo de protocolo de la supervisión

-Acompañamiento a los equipos de gestión de los centros educativos.

- Mediante monitoreo, seguimiento a los acuerdos y compromisos.
- Presentación e involucramiento de devolución reflexiva e intercambio de buena práctica de los centros educativos y distritales.

7 ¿Cuáles acciones definen la mirada holística del técnico docente ajustada a los lineamientos que distinguen al profesional de la supervisión?

- Al momento de la supervisión en un determinado centro educativo, se toman en cuenta dos aspectos (Institucional): administrativo y los pedagógicos.
- Manejo del protocolo (Saludos y presentación del propósito de la visita o supervisión)
- Mirada general (vertical, horizontal y por desplazamiento) al momento de llegar a un espacio o centro educativo.
- Desplazamiento por los diferentes espacio o infraestructura del espacio o centro educativo visitado (Pasillos, murales, baños, aulas (techos y paredes), áreas recreativas, canchas, jardinería, huerto y patios en general.
- Después de concluir la supervisión, procedemos a socialización con el equipo de gestión sobre nuestro parecer, hallazgos: fortaleza, aspectos a mejorar y compromisos.
- Incluyendo los aspectos pedagógicos vinculados a los documentos programáticos, actividades, cronogramas y acciones de supervisión y acompañamiento del director/a, coordinadores hacia los docentes, incluyendo los registros de grados y la planificación de los maestros/a
- Entre otros

8- ¿Cómo se evidencia el pensamiento ético del personal técnico docente en el desarrollo de la supervisión?

- Transparencia
- Discrecionalidad
- Equidad
- Justicia
- Ajustado a la normativas, principios y valores.

9- ¿Cuáles aspectos se distinguen en el desarrollo de las acciones del personal docente de supervisión?

- Una Mirada crítica
- Sentido de pertenencia
- Transformador y enfoque humanístico

-Dialogo reflexivo

-Llamado a trabajar en equipo (Planificador, delega y coordina)

10- ¿Qué fundamentos teóricos le sirven de sustento para el buen desarrollo de su actividad profesional?

Algunos Principios que los fundamentan

-Educación de calidad para todos como un asunto de Derechos Humanos fundamentales. Las acciones de supervisión independientemente de la instancia a la que se refiera tendrán como propósito fundamental el mejoramiento de la calidad de la educación en el Centro Educativo, desde un enfoque de educación como derecho, y sobre el supuesto que todos los niños y niñas pueden y deben aprender (UNESCO/OREALC: 2007).

-Profesionalización, especialización y dignificación de la función docente. Las tareas de supervisión serán ejercidas por profesionales de la labor educativa con la suficiente experiencia, entrenamiento adecuado, y con las condiciones materiales necesarias para cumplir con su función dignamente.

-Acompañar más que fiscalizar. Toda acción de supervisión busca el acompañamiento y apoyo de la tarea educativa, en términos pedagógicos y de gestión administrativa, y se orienta por el contralor de los resultados educativos. Ello no significa que el sistema renuncie a la observancia de los marcos institucionales y normativos vigentes (Lorente: 2004; Martín: 2002; Brunner:2007;PACE:2006;2;4)

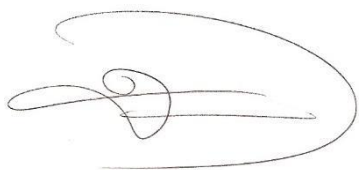
-Horizontalidad. Las relaciones entre supervisor/a y supervisado/a serán funcionales y no jerárquicas. Asimismo, el supervisado/a se constituye en sujeto activo en el proceso de su propia supervisión.

**VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

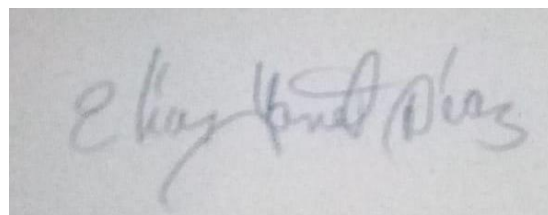
FICHA DE SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE TUTORÍA DE TESIS

<i>Nombre del Doctorando</i>	Elías Yanet Díaz Félix
<i>Título de la tesis</i>	Ethos del personal técnico docente de supervisión de nivel nacional en República Dominicana
<i>Revisión realizada</i>	<p>Durante el trimestre se continuó con el proceso de lectura para fortalecer el marco teórico de la investigación.</p> <p>La dinámica de trabajo evidenció la necesidad de cambiar el método que inicialmente estaba previsto (fenomenológico) por la teoría fundamentada.</p> <p>Se consolidó la primera publicación de la estudiante: “La Investigación sobre ética en República Dominicana. Aproximación al estado del conocimiento”</p> <p>La misma fue enviada a la revista “Investigación y Formación Pedagógica” de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (Venezuela), se está en espera del proceso de arbitraje.</p> <p>Es necesario destacar el esfuerzo realizado para construir esta publicación, la estudiante desarrolló una investigación de carácter documental muy rigurosa consultando revistas y bases de datos de investigación educativa en República Dominicana.</p> <p>Es necesario resaltar que el discurso que se construyó para la publicación aun cuando no se puede incorporar a la tesis, resultó muy pertinente para profundizar en las temáticas relacionadas con la temática general.</p> <p>También se realizó una ponencia (en formato de vídeo) que será presentada en un evento organizado por el Centro de Investigación Educativa Georgina Calderón el próximo 15 de enero. En esta oportunidad por las características del evento se exponen los elementos esenciales del proyecto.</p>
<i>Observaciones realizadas, oportunidades de mejora</i>	Hace falta culminar la elaboración del marco teórico y comenzar con el proceso de ajuste del capítulo III puesto que a partir de la realización del artículo, de la ponencia y de acuerdo con la discusión sostenida se consideró más pertinente el trabajo a través de la teoría fundamentada

<i>Compromiso, tiempo para las mejoras. Plan de trabajo</i>	Los compromisos que se asumen son los siguientes: Adecuar el marco teórico. Reelaborar el capítulo III en función de la teoría fundamentada Diseñar los instrumentos (entrevistas) y comenzar el proceso de recolección y análisis
<i>Observaciones</i>	Es necesario que Elías Díaz centre más su atención en la tesis, sus múltiples ocupaciones de carácter laboral dificultan el desarrollo de la investigación Se reitera que es fundamental fortalecer el proceso de elaboración del discurso escrito
<i>Tiempo de la tutoría (en horas)</i>	18 horas
<i>Calificación</i>	90



Firma Director/tutor



Firma doctorando

PLAN DE DIRECCIÓN DE TESIS DOCTORAL

Propósito: Organización de las etapas y actividades en el tiempo, para el desarrollo de la Tesis Doctoral.

ETAPAS

1. Diseño y aprobación del proyecto de Tesis Doctoral

- 1.1. Redacción del Proyecto de Investigación de TD
- 1.2. Presentación del Proyecto de Investigación de TD a la coordinación
- 1.3. Valoración y validación del Proyecto de Investigación de TD por el comité académico y director/asesor
- 1.4. Revisión y mejora del Proyecto de Investigación de TD de acuerdo con resultados de la evaluación y sustentación
- 1.5. Sustentación del Proyecto de Investigación de TD aprobado

(marzo - abril 2021)

2. Desarrollo del capítulo 1 de la Tesis Doctoral

- 2.1. Elaboración de acuerdos y la planificación de reuniones programadas con el doctorando.
- 2.2. Análisis del Plan de Investigación de TD a partir de resultados de la valoración por el Comité académico
- 2.3. Definición de un claro problema de investigación/ objeto de estudio definido
- 2.4. Diseño de los objetivos de la investigación de acuerdo con el objeto de estudio y con el nivel doctoral
- 2.5. Redacción de la justificación de la TD
- 2.6. Participación en evento de investigación

(abril – mayo – junio 2021)

3. Desarrollo del capítulo 2 de la Tesis Doctoral

- 3.1. Construcción de los postulados teóricos fundamentales para sustentar la investigación, a partir del estado del arte creado sobre el tema de TD

- 3.2. Elaboración de un artículo publicable sobre el estado del arte de la cuestión objeto de estudio
- 3.3. Presentación *del artículo* como resultado del marco teórico de la TD
(junio-julio-agosto)

4. Desarrollo del capítulo 3 de la Tesis Doctoral

- 4.1. Construcción del método para el desarrollo de la investigación desde un plano epistemológico
- 4.2. Elaboración del procedimiento (modelo, diseño y tipo de investigación) para el desarrollo de la investigación en atención a los objetivos planteados
- 4.3. Selección de técnicas e instrumentos a considerar en la planificación del Trabajo de campo
- 4.4. Diseño y validación de instrumentos de investigación
- 4.5. Planificación y Desarrollo del trabajo de campo
(septiembre- octubre- noviembre- enero y febrero 2022)

5. Desarrollo del capítulo 4 de la Tesis Doctoral

- 5.1. Desarrollo del proceso hermenéutico de los resultados con los instrumentos aplicados para responder a los objetivos.
- 5.2. Creación de resultados preliminares. Análisis a nivel doctoral
- 5.3. Construcción de resultados (representación) para presentación en evento científico académico (*ponencia*)
- 5.4. Elaboración de un artículo publicable (resultados preliminares del proceso de investigación)
- 5.5. Presentación *del artículo*
(marzo- abril- mayo- junio-julio-agosto de 2022)

6. Desarrollo del capítulo 5 de la Tesis Doctoral

- 6.1. Construcción teórica congruente con el análisis y objetivos de la investigación.
- 6.2. Construcción teórica de la investigación
- 6.3. Reflexiones o aspectos conclusivos de la investigación

6.4. Elaboración de informe
(septiembre-octubre-noviembre-)

Etapas Finales.

Exposición de Tesis Doctoral

Proyecto (Entrevistas Tecnicos Supervisores 9J)

Informe de documentos

Documentos seleccionados (10)

1 Entrevista1.txt

17 Citas:

1:1 Honestidad y la verdad (108:129) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Honestidad

1:2 El compromiso, porque la labor..... (222:454) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

1:3 Disciplina: Ya que los técnico..... (456:636) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

1:4 En mi caso las condiciones son..... (783:1136) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

1:6 existe de manera fundamental l..... (1389:1664) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

1:7 porque es una norma en la Dire..... (1488:1664) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

1:14 Pedagogía crítica, porque soy (4141:4726) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Sustento teórico

1:16 en la parte pedagógica, tiene (2560:2775) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Acompañamiento pedagógico

1:18 Las acciones que definen la mi..... (2923:3098) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Sistema nacional de supervisión

1:19 En mi caso lo que me ha benefi..... (3784:4032) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Equipos de trabajo

1:21 Hasta el momento, en la parte (3223:3337) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Acompañamiento pedagógico

1:22 cuando dice que en un centro e..... (3344:3676) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Informe basado en las evidencias

1:24 En la parte administrativa, ti..... (2468:2557) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Organización del centro

1:25 si voy a un lugar inmediatamen..... (4338:4595) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Diálogo / horizontalidad

1:26 Es una mirada que la desarroll..... (1807:2019) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

○ Sobrevaloración de la experiencia

1:27 El técnico de supervisor tiene..... (2158:2465) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

1:28 Influyen de manera positiva. Y..... (1214:1381) - D 1: Entrevista1.txt

1 Códigos:

- Influencia de las condiciones laborales

13 Códigos:

- Acompañamiento pedagógico / ○ Ambiente laboral / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Equipos de trabajo / ○ Honestidad / ○ Influencia de las condiciones laborales / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Organización del centro / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Sobrevaloración de la experiencia / ○ Sustento teórico / ○ Valores de las prácticas de supervisión
-

2 Entrevista2.txt

19 Citas:

2:1 Transparencia, responsabilidad..... (120:163) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

2:2 Se debe fortalecer la transpar..... (257:352) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

2:4 Las condiciones muchas veces i..... (658:966) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

2:5 Se necesitan las condiciones f..... (969:1041) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

2:6 Influye en todo momento en el (1120:1302) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Influencia de las condiciones laborales

2:7 También dependen de las altas (1304:1507) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

2:8 Lo bueno es que nosotros somos..... (1650:1992) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

2:11 el trato del director regional..... (2456:2639) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

2:13 un trato fino hacia el persona..... (2881:3087) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

2:18 Desde la entrada a la regional..... (2338:2518) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

2:19 Tenemos como base la ley orgán..... (3933:4261) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

2:21 Se distingue el desarrollo de (3586:3693) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

2:22 dar oportunidad para asumir co..... (3696:3823) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Acompañamiento pedagógico

2:23 La ética tiene gran importanci..... (3201:3476) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Definición de la ética en la supervisión

2:25 Entonces observamos todo, nues..... (1993:2197) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

2:26 Hacer las cosas sin temor a qu..... (353:511) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Autonomía

2:28 capacitación continua sobre la..... (2815:2877) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

2:29 Una comunicación fluida, (2790:2813) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Comunicador

2:30 observamos todo, nuestra funci..... (2002:2161) - D 2: Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Observador

15 Códigos:

- Acompañamiento pedagógico / ○ Ambiente laboral / ○ Autonomía / ○ Comunicador / ○ Definición de la ética en la supervisión / ○ Equipos de trabajo / ○ Formación del técnico supervisor / ○ Honestidad / ○ Influencia de las condiciones laborales / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Observador / ○ Recursos / viáticos / ○ Respeto por el otro / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Valores de las prácticas de supervisión
-

3 Entrevista3.txt

28 Citas:

3:2 Pulcritud y honestidad, porque..... (198:485) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

3:4 veces depende del tiempo en el..... (1020:1383) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Influencia de las condiciones laborales

3:5 Yo podría decir que a veces ha..... (1386:1465) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

3:6 Lo que tiene que ver con el am..... (1544:1672) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Influencia de las condiciones laborales

3:8 Cuando uno tiene una mirada li..... (2096:2347) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Transparencia

3:9 Esa mirada holística es sumame..... (2349:2602) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

3:11 El no ir prejuiciado, este lim..... (3017:3291) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Transparencia

3:13 Luego hay espacios en los que (3888:4026) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

3:14 Si hay que conversar siempre e..... (4026:4384) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Empatía

3:15 realmente a veces es difícil d..... (4506:4767) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

3:16 Hay que considerar que cada qu..... (4768:4923) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

3:18 A veces creamos una especie de..... (4970:5184) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

3:22 Se privilegia el aspecto human..... (5719:5778) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

3:23 Se evitan los prejuicios que p..... (5780:5854) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

3:24 Actitud y comportamiento ético..... (5856:5915) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

3:25 Están todos aquellos que tiene..... (6025:6379) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Sustento teórico

3:26 se puede ir viendo que señalan..... (6381:6594) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

3:27 porque la gente siempre va dic..... (3628:3884) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Empatía

3:30 La supervisión comienza en la (3440:3886) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Contexto institucional

3:31 Responsabilidad, que es uno pa..... (120:194) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

3:32 La responsabilidad, creo que a..... (578:746) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

3:33 el sentido de pertenencia, por..... (751:870) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

3:34 Se siguen los protocolos para (5487:5584) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

3:35 También tiene que ver con no e..... (4924:4966) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Proporcionar información veraz

3:36 Eso realmente, número uno lo d..... (2742:3016) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Sobrevaloración de la experiencia

3:37 La Supervisión se visualiza co..... (5586:5717) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

3:38 Desde que nosotros iniciamos l..... (1817:2094) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

3:39 Se asume la supervisión como u..... (5402:5484) - D 3: Entrevista3.txt

1 Códigos:

- Percepciones del trabajo del supervisor

18 Códigos:

- Contexto institucional / ○ Empatía / ○ Equipos de trabajo / ○ Imparcialidad / ○ Influencia de las condiciones laborales / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Percepciones del trabajo del supervisor / ○ Proporcionar información veraz / ○ Recursos / viáticos / ○ Respeto por el otro / ○ Responsabilidad / ○

Seguimiento de protocolos de supervisión / ○ Sistema nacional de supervisión / ○
Sobrevaloración de la experiencia / ○ Sustento teórico / ○ Transparencia / ○ Valores de las
prácticas de supervisión

4 Entrevista4.txt

18 Citas:

4:1 Podemos ver la solidaridad ent..... (121:438) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Valores de las prácticas de supervisión

4:2 El valor de la solidaridad, po..... (530:886) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Respeto por el otro

4:5 Las condiciones laborales del (1371:1677) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Ambiente laboral

4:6 Como hemos recibido las orient..... (1819:2119) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Formación del técnico supervisor

4:8 hacemos una supervisión centra..... (2310:2479) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Imparcialidad

4:15 cuando salimos de inmediato co..... (4034:4219) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Respeto por el otro

4:16 Todos tenemos protocolos de su..... (4560:4974) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

○ Sistema nacional de supervisión

4:17 Pleno conocimiento de funcione..... (4328:4407) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

4:18 Asertivo Respetuoso Líder tran..... (4409:4450) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

4:20 Desde la regional, cuando las (3007:3565) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Búsqueda de evidencias

4:21 están desarrollando proyectos (3097:3334) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

4:22 nosotros debemos evidenciar co..... (3337:3636) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

4:23 Lo primero es que debemos tene..... (1032:1212) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

4:24 un cronograma establecido, don..... (1215:1293) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Cronograma

4:25 Cuando hablamos de ético es al..... (3749:4218) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Definición de la ética en la supervisión

4:26 Cuando hablamos de mirada es u..... (2122:2300) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

4:27 Realizando una mirada general (2620:2857) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

4:28 debemos observar que de la rea..... (3127:3252) - D 4: Entrevista4.txt

1 Códigos:

- Observador

12 Códigos:

- Ambiente laboral / ○ Búsqueda de evidencias / ○ Cronograma / ○ Definición de la ética en la supervisión / ○ Formación del técnico supervisor / ○ Imparcialidad / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Observador / ○ Respeto por el otro / ○ Seguimiento de protocolos de supervisión / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Valores de las prácticas de supervisión
-

5 Entrevista5.txt

21 Citas:

5:1 Respeto, justicia (121:137) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

5:2 el respeto al compañero de tra..... (231:345) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

5:3 La justicia me permite valorar..... (346:704) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

5:6 Respondo a una sola dirección,..... (1177:1277) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

5:13 A través de la visita acompaña..... (2883:3182) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

5:15 En la justicia y el tratamient..... (3776:3837) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

5:17 en el respeto al otro como un (3897:3937) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

5:18 En la veracidad de la informac..... (3938:3984) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Honestidad

5:21 Ahora bien, en los distritos y..... (1280:1462) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Influencia de las condiciones laborales

5:22 Es una mirada educada que busc..... (2271:2374) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

5:24 El Sistema Nacional de Supervi..... (4259:4347) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

5:25 La responsabilidad, el comprom..... (4095:4147) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Alto grado de compromiso

5:28 En la supervisión a los distri..... (795:897) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Transparencia

5:29 ver que hay situaciones que lo..... (451:704) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Contexto institucional

5:30 Todas mis tareas laborales com..... (1012:1173) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

5:31 A través de la socialización d..... (2648:2780) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

5:32 Mi formación consistió en lect..... (1581:1763) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Autoformación

5:33 Al llegar a esta dirección se (1765:1973) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

5:34 La hora de llegada al centro e..... (3331:3661) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

5:36 A través de la practica consta..... (2515:2646) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

5:37 Es una mirada global, abarcado..... (2115:2269) - D 5: Entrevista5.txt

1 Códigos:

- Observador

16 Códigos:

- Alto grado de compromiso / ○ Ambiente laboral / ○ Autoformación / ○ Contexto institucional / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Equipos de trabajo / ○ Honestidad / ○ Influencia de las condiciones laborales / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Observador / ○ Plan de acción de la supervisión / ○ Respeto por el otro / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Transparencia / ○ Tutor/ Asesor como formador del supervisor / ○ Valores de las prácticas de supervisión

6 Informante 1-Entr2.txt

23 Citas:

6:1 Puedo decir que a través del c..... (163:359) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

6:2 también con el cumplimiento de..... (362:504) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

6:3 El honor a la verdad, compromi..... (621:668) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

6:4 integridad de la persona y la (674:745) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

6:5 esa panorámica con una mirada (926:1203) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

6:6 Las tareas y acciones planific..... (1319:1549) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Percepciones del trabajo del supervisor

6:7 Los principios rectores en el (1551:1944) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Acciones guiadas por los principios rectores

6:9 la organización y el funcionam..... (2345:2424) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Organización del centro

6:11 La confianza al acompañado gen..... (2840:3103) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Acompañamiento pedagógico

6:15 Confidencialidad, dialogo hori..... (3993:4118) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Creación de un clima de confianza

6:16 Pienso que puede definirse con..... (4217:4466) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Definición de la ética en la supervisión

6:17 Alto nivel de compromiso (4601:4624) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Alto grado de compromiso

6:19 objetividad. (4659:4670) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

6:20 por ejemplo las minutas del en..... (3717:3896) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

6:21 Ubicarse en el contexto de la (3440:3708) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Contexto institucional

6:22 , tengo que ver los medios de (3593:3896) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

6:23 documentos llamése cada uno de..... (2523:2686) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

6:24 Cabe señalar la línea de inter..... (2049:2289) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Aprovechamiento del tiempo en docencia

6:25 funcionando los documentos de (2428:2686) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Funcionamiento del centro

6:26 respeto, honestidad, empatía (4628:4655) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

6:27 la responsabilidad, direcciona..... (1720:1944) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Rendir cuentas

6:28 La confianza al acompañado gen..... (2840:2966) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Creación de un clima de confianza

6:29 Debe ser una persona con princ..... (3203:3308) - D 6: Informante 1-Entr2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

19 Códigos:

- Acciones guiadas por los principios rectores / ○ Acompañamiento pedagógico / ○ Alto grado de compromiso / ○ Aprovechamiento del tiempo en docencia / ○ Contexto institucional / ○ Creación de un clima de confianza / ○ Definición de la ética en la supervisión / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Funcionamiento del centro / ○ Honestidad / ○ Imparcialidad / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Organización del centro / ○ Percepciones del trabajo del supervisor / ○ Rendir cuentas / ○ Responsabilidad / ○ Seguimiento de protocolos de supervisión / ○ Valores de las prácticas de supervisión
-

7 Informante 2-Entr2.txt

21 Citas:

7:1 La Honestidad y la responsabil..... (163:324) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

7:2 responsabilidad en el cumplime..... (182:324) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

7:3 El Compañerismo, humildad, y l..... (439:481) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

7:4 Creer que los técnicos de la r..... (575:664) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Riesgos en el ejercicio de la supervisión

7:5 Promover formación continua, c..... (667:755) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

7:6 La planificación a tiempo, con..... (867:993) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

7:7 Nunca he recibido formación en..... (1193:1363) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

7:8 En los últimos tiempos se hace..... (1477:1717) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Riesgos en el ejercicio de la supervisión

7:9 se ha perdido el sentido de la..... (1736:1912) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Riesgos en el ejercicio de la supervisión

7:10 Se llega al Centro, al saludar..... (2072:2177) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Creación de un clima de confianza

7:11 se procede a realizar la super..... (2180:2487) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

7:14 Introducción, propósitos de in..... (3031:3206) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

7:15 Socializar el o los instrument..... (3305:3350) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

7:16 Coordinar con los equipos naci..... (3352:3403) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

7:17 el director a tener conocimien..... (3406:3489) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

7:19 Exponiendo los valores citados..... (3687:3772) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Alto grado de compromiso

7:20 Se concibe desde una teoría me..... (3859:3983) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Sustento teórico

7:21 el cumplimiento de las tareas y..... (200:324) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Cronograma

7:22 Confiable, recto, comunicador,..... (2588:2655) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Comunicador

7:24 Planificador, Investigador, De..... (2657:2884) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

7:25 Pulcro, responsable, honesto, (3557:3591) - D 7: Informante 2-Entr2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

15 Códigos:

- Alto grado de compromiso / ○ Comunicador / ○ Creación de un clima de confianza / ○ Cronograma / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Equipos de trabajo / ○ Formación del técnico supervisor / ○ Honestidad / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Plan de acción de la supervisión / ○ Respeto por el otro / ○ Responsabilidad / ○ Riesgos en el ejercicio de la supervisión / ○ Sustento teórico / ○ Valores de las prácticas de supervisión
-

8 Informante 4-Entr2.txt

18 Citas:

8:1 La solidaridad, compañerismo y..... (170:231) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

8:2 Comunicación sobre los aspecto..... (321:428) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

8:5 Tratando de observar sin pasio..... (848:936) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

8:7 Pienso que algunas prácticas d..... (1127:1276) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Percepciones del trabajo del supervisor

8:8 los principios rectores, donde..... (1254:1407) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Acciones guiadas por los principios rectores

8:9 Asesor, supervisor, acompañant..... (1469:1632) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Acompañamiento pedagógico

8:11 La defino de tres formas: con (2023:2257) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Definición de la ética en la supervisión

8:14 Lo establecido en el Sistema N..... (2843:2906) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Sistema nacional de supervisión

8:15 Desde su punto de vista que ca..... (2908:3019) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Percepciones del trabajo del supervisor

8:16 Un accionar apegado a las norm..... (2973:3094) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Contexto institucional

8:17 Con una práctica ajusta al cum..... (3181:3299) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Sistema nacional de supervisión

8:18 Tomar en cuenta el contexto y (2599:2746) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Contexto institucional

8:19 Autodidacta, leyendo los docum..... (474:615) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

○ Autoformación

8:20 Lo primero es tener claro los (680:795) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

8:21 Pienso que es una práctica más..... (1770:1922) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Percepciones del trabajo del supervisor

8:23 conocedor de las normativas (2379:2406) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

8:24 Es alguien observador (2357:2377) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Observador

8:25 ¿en qué se fundamenta la toma (939:1013) - D 8: Informante 4-Entr2.txt

1 Códigos:

- Transparencia

14 Códigos:

- Acciones guiadas por los principios rectores / ○ Acompañamiento pedagógico / ○ Autoformación / ○ Contexto institucional / ○ Definición de la ética en la supervisión / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Imparcialidad / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Observador / ○ Percepciones del trabajo del supervisor / ○ Seguimiento de protocolos de supervisión / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Transparencia / ○ Valores de las prácticas de supervisión

9 Informante 5-Entr2.txt

21 Citas:

9:1 Entiendo que la honestidad es (179:451) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

9:2 La humildad, La empatía, El am..... (568:614) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Valores de las prácticas de supervisión

9:3 Vivimos en un ambiente, cargad..... (786:1026) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Riesgos en el ejercicio de la supervisión

9:4 Creo que se ajustan a la reali..... (1140:1291) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

9:6 cómo también garantizar una or..... (1555:1595) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Organización del centro

9:7 Esa confianza debe estar en re..... (1886:2084) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Creación de un clima de confianza

9:8 claro está que debemos buscar (2087:2221) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Búsqueda de evidencias

9:10 practicar el respeto (2421:2440) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

9:11 ser objetivo. (2444:2457) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

9:12 El desplazamiento al centro, l..... (2589:2828) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

9:13 Visita a los centros, reunión (2925:3006) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

9:14 buscar las evidencias de lo que..... (3010:3108) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Búsqueda de evidencias

9:15 Visita a los centros, reunión (2925:3107) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

9:16 Cuando guardamos discreción de..... (3207:3283) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Definición de la ética en la supervisión

9:17 Pienso en el manejo de unos pr..... (3417:3534) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

9:18 acompañada de unos principios (3537:3634) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Percepciones del trabajo del supervisor

9:19 debemos seguir el fiel cumplim..... (1431:1552) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Aprovechamiento del tiempo en docencia

9:20 funcionamiento de los centros (1599:1732) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Funcionamiento del centro

9:21 buscar las evidencias de lo qu..... (3010:3107) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Rendir cuentas

9:22 unos principios rectores que a..... (3551:3634) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Acciones guiadas por los principios rectores

9:23 Debería ser honesto, confiable..... (2322:2418) - D 9: Informante 5-Entr2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

18 Códigos:

- Acciones guiadas por los principios rectores / ○ Aprovechamiento del tiempo en docencia /
 - Búsqueda de evidencias / ○ Creación de un clima de confianza / ○ Definición de la ética en la supervisión / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Funcionamiento del centro / ○ Honestidad / ○ Imparcialidad / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Organización del centro / ○ Percepciones del trabajo del supervisor / ○ Rendir cuentas / ○ Respeto por el otro / ○ Responsabilidad / ○ Riesgos en el ejercicio de la supervisión / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Valores de las prácticas de supervisión
-

10 Informante Entrevista2.txt

111 Citas:

10:1 En primer lugar es el alto gra..... (299:446) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

10:2 ese compromiso, me parece que (450:880) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Alto grado de compromiso

10:6 la honestidad de la forma con (1363:1527) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

10:7 las que más se evidencian la R..... (1578:1682) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

10:8 Si, la honestidad porque usted..... (1757:2116) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

10:9 esa honestidad eh, tal y como (2408:2842) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

10:10 Yo le llevo un informe porque (2858:2994) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

10:11 Bueno, como yo asumo esas acti..... (3208:3469) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

10:12 Un plan de acción es como... son..... (3472:3695) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

10:13 cuando iniciamos las clases en..... (3797:4113) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Cumplimiento del calendario escolar

10:14 Ahora si es el aprovechamiento..... (4116:4485) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Alto grado de compromiso

10:15 el alto Grado de compromiso co..... (4493:5009) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Alto grado de compromiso

10:16 porque no solamente yo voy, es..... (5011:5159) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:17 con esos niveles de responsabi..... (5171:5660) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

10:18 Bueno yo me he encontrado con (6072:6475) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

10:19 esa honestidad se debe de refl..... (6331:6475) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Informe basado en las evidencias

10:20 Cuando yo tengo que rendir cue..... (6477:7045) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Rendir cuentas

10:21 aunque hay situaciones que ya (6699:6838) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

10:22 Hay que fortalecer un poquito (7048:7326) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

10:23 una regional que yo llego nuev..... (7334:7871) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

10:24 Y un sin número de cosas..., otr..... (7874:8277) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Honestidad

10:25 es la honestidad, mire un trab..... (8419:8694) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:28 eso refleja y eso apoya todos (9743:10686) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Imagen del supervisor

10:29 las condiciones no son muy bue..... (10999:11491) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:30 las condiciones no son muy bue..... (10999:11114) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

10:31 No es lo ideal, porque el Mini..... (11493:11918) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:32 Hay un técnico que lo va a lle..... (11921:12379) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:33 uno no tiene que estar diciend..... (12387:12949) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:34 lo importante es cumplir con e..... (12618:12866) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

10:35 A mí cuando el Ministerio me d..... (12951:13207) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:36 la convivencia, usted sabe que..... (13443:13783) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Relaciones interpersonales en el equipo de supervisión

10:37 La nueva generación qué ha ent..... (13785:14068) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:38 Consulta principalmente la nue..... (14070:14653) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:39 esas son las futuras técnicas (14661:15069) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Relaciones interpersonales en el equipo de supervisión

10:40 la directora de nosotros renun..... (15195:15630) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

10:41 Hasta que llegue un director, (15632:16078) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

10:42 Son buenos, al menos particula..... (16195:16681) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Relaciones interpersonales en el equipo de supervisión

10:44 realmente uno es una persona i..... (17108:17433) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Respeto por el otro

**10:45 hay técnicos nacionales que no..... (17441:17814) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Respeto por el otro

**10:46 Claro muchísimo, porque a vece..... (18078:18879) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Recursos / viáticos

**10:47 Pero lo hacemos, el técnico re..... (18882:19315) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Responsabilidad

**10:48 Le digo cual es, que le manden..... (19731:19881) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Honestidad

**10:49 ¿Sin él o ella ir nunca? Respu..... (19899:20295) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Honestidad

**10:50 Un técnico nacional le da para..... (20297:20606) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Honestidad

**10:51 eso puede pasar cuando el técn..... (20956:21401) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Proporcionar información veraz

**10:52 también con decirle al directo..... (21405:21730) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Falta de honestidad

**10:53 Un técnico me llamó en una oca..... (21847:22422) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Falta de honestidad

**10:54 Ya la nueva generación de ahor..... (22424:22778) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Distorsión y cambios inconsultos en la dirección de supervisión

**10:55 Yo personalmente como a usted (22779:23196) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Falta de honestidad

**10:56 la falta de honestidad... sin yo..... (23339:23854) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Falta de honestidad

**10:57 esa mirada holística al menos (24166:24653) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

**10:58 Desde que usted pisa un centro..... (24736:25383) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

**10:59 Para usted poder tener esta mi..... (25385:25661) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Mirada abarcadora institucional y pedagógica

10:60 yo tengo el sistema nacional d..... (25941:26011) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

10:61 me lo dieron, me lo entregaron..... (26096:26244) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

10:62 Si solo 2 semanas leyendo y de..... (26300:26646) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

10:63 ella me puso en la regional de..... (26608:26849) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:64 Ila me dijo: yo no te puedo ma..... (26919:27522) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:65 ella me daba el taller a mí, ¡..... (27581:27654) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:66 para que yo después lo diera y..... (27726:27865) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:67 los primeros seis meses, ya de..... (27934:28286) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:68 Entonces me dice: Tú lo va hac..... (28289:28891) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Tutor/ Asesor como formador del supervisor

10:69 todo así me fue desarrollando (28683:28891) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Sistema nacional de supervisión

10:70 no usted sabe que hicieron con..... (29138:29458) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Distorsión y cambios inconsultos en la dirección de supervisión

10:71 él le dio potestad a todo ese (29461:29812) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

10:72 El cumplimiento del calendario..... (30078:30758) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Cumplimiento del calendario escolar

10:73 te estoy hablando de los técni..... (30761:31059) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Cumplimiento del calendario escolar

10:74 si es la otra línea la tercera..... (31064:31767) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Organización del centro

10:76 a los técnicos en sus práctica..... (32589:33315) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Equipos de trabajo

10:77 a mí no me mandan a los centro..... (33316:33565) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Ambiente laboral

10:78 La primera es el cumplimiento (33720:33779) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Cumplimiento del calendario escolar

10:79 aprovechamiento del tiempo ded..... (33929:33978) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Aprovechamiento del tiempo en docencia

10:80 entonces nosotros cada una de (34124:34805) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

10:81 ¿Por qué yo le digo año escola..... (34808:35095) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

10:82 Luego en el segundo tramo que (35096:35565) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Plan de acción de la supervisión

10:83 nosotros vamos saliendo a la c..... (35266:35565) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

**10:84 un trabajo que realmente se de..... (36115:36428) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Definición de la ética en la supervisión

**10:85 es que usted no tiene ni porqu..... (36430:36627) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Imagen del supervisor

**10:88 Por la debilidad que yo tengo,..... (38435:38804) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Riesgos en el ejercicio de la supervisión

**10:89 ese técnico a mi me marcó, por..... (37987:38224) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Riesgos en el ejercicio de la supervisión

**10:91 de yo hacer mi trabajo apegada..... (39566:39911) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Percepciones del trabajo del supervisor

**10:92 cuando yo “que se yo” mire son..... (39915:40391) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Autoimagen

**10:93 cuando yo me fui de ahí hicier..... (40395:40699) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Autoimagen

**10:94 yo he hecho muchos cursos de s..... (40975:41346) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

**10:95 Nosotros vivimos constantemente..... (41349:41901) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

2 Códigos:

- Autoformación / ○ Formación del técnico supervisor

**10:96 “que se yo” esos conocimientos..... (41917:42383) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

2 Códigos:

- Aprender de los colegas y docentes / ○ Sobrevaloración de la experiencia

**10:97 ven no te pongas nerviosa, por..... (42573:42871) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Aprender de los colegas y docentes

**10:98 de situaciones que yo... de escu..... (43007:43376) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Sobrevaloración de la experiencia

**10:99 pero cada vez que yo voy a una..... (43697:43805) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Autoformación

**10:100 Tema nacional de supervisión e..... (43868:44101) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Autoformación

**10:101 En el trabajo que yo hago, en (44321:45151) - D 10: Informante
Entrevista2.txt**

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

10:102 se fundamenta en el manual ope..... (45319:46331) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

10:103 eso es lineamientos generales (46418:46893) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Seguimiento de protocolos de supervisión

10:104 la autonomía de un técnico nac..... (47311:47829) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Autonomía

10:105 Claro uno no duda del trabajo (47846:48282) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Falta de honestidad

10:106 otro que vive allá en Nagua le..... (48289:48694) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Falta de honestidad

10:107 nosotros recibíamos una inducc..... (24379:24653) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Formación del técnico supervisor

10:108 el funcionamiento de los centr..... (32319:32472) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Funcionamiento del centro

10:109 me doy cuenta si todos esos do..... (31580:32067) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Funcionamiento del centro

10:110 la honestidad del trabajo... de (2053:2299) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Proporcionar información veraz

10:111 usted tiene que decirlo tal cu..... (2578:2736) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Proporcionar información veraz

10:112 yo acostumbro a llegar con el (516:726) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Cronograma

10:113 Ese nivel de compromiso se evi..... (1060:1342) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Cronograma

10:114 si el director que lo dirige a..... (8698:8994) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Falta de honestidad

10:115 esa ética que trasciende más a..... (37015:37160) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Sobrevaloración de la experiencia

10:116 La comunicación que sea mas co..... (9330:9730) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Diálogo / horizontalidad

10:117 entonces trato de que ese trat..... (16684:17096) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Imagen del supervisor

10:118 ese alto grado de profesionali..... (37681:38223) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Sobrevaloración de la experiencia

10:119 yo lo seguí porque el apenas m..... (38901:39641) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Imagen del supervisor

10:120 Es que esa persona lo transmit..... (36777:37160) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Imagen del supervisor

10:121 Quizás ellos observan la respo..... (882:1060) - D 10: Informante Entrevista2.txt

1 Códigos:

- Imagen del supervisor

34 Códigos:

- Alto grado de compromiso / ○ Ambiente laboral / ○ Aprender de los colegas y docentes / ○ Aprovechamiento del tiempo en docencia / ○ Autoformación / ○ Autoimagen / ○ Autonomía / ○ Cronograma / ○ Cumplimiento del calendario escolar / ○ Definición de la ética en la supervisión / ○ Diálogo / horizontalidad / ○ Distorsión y cambios inconsultos en la dirección de supervisión / ○ Equipos de trabajo / ○ Falta de honestidad / ○ Formación del técnico supervisor / ○ Funcionamiento del centro / ○ Honestidad / ○ Imagen del supervisor / ○ Informe basado en las evidencias / ○ Mirada abarcadora institucional y pedagógica / ○ Organización del centro / ○ Percepciones del trabajo del supervisor / ○ Plan de acción de la supervisión / ○ Proporcionar información veraz / ○ Recursos / viáticos / ○ Relaciones interpersonales en el equipo de supervisión / ○ Rendir cuentas / ○ Respeto por el otro / ○ Responsabilidad / ○ Riesgos en el ejercicio de la supervisión / ○ Seguimiento de protocolos de supervisión / ○ Sistema nacional de supervisión / ○ Sobrevaloración de la experiencia / ○ Tutor/ Asesor como formador del supervisor

Proyecto (Entrevistas Expertos UH2-JUNIO20)

Informe de documentos

Todos (3) documentos

1 Entrevista Experto 1.txt

39 Citas:

1:1 Sentido ético, mirada holístic..... (134:242) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

1:3 saberse en formación permanent..... (409:477) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Aprendiz permanente

1:4 cooperación, colaborador, conf..... (480:525) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

1:5 De manera directa, porque es s..... (660:810) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Comprometido con el cambio educativo

1:6 Modelar buena practicas eviden..... (812:1088) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- El supervisor como modelos de buenas prácticas

1:7 En primer lugar, sólida formac..... (1273:1328) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Idoneidad profesional

1:8 oportunidades de desplazamient..... (1331:1475) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Movilización por iniciativa propia
- 1:9 Un salario competitivo que le (1478:1616) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Las condiciones socioeconómicas
- 1:10 la imparcialidad de los regist..... (1620:1737) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Imparcialidad
- 1:11 Influyen muy negativamente [co..... (1856:2081) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Desvalorización del trabajo de supervisión
- 1:14 Sólida formación profesional (2383:2410) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 2 Códigos:**
- Aprendiz permanente / ○ Idoneidad profesional
- 1:15 sentido humano transformador, (2487:2820) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Comprometido con el cambio educativo
- 1:16 sentido humano transformador, (2487:2600) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Reflexivo y crítico
- 1:17 construyendo desde lo posible (2646:2820) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos
- 1:18 clima de confianza, colaboraci..... (2823:2889) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
- Trabajo colaborativo

1:19 innovador, creativo, liderazgo..... (2892:2980) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Liderazgo

1:20 Fascinación por sus tareas, co..... (2982:3088) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Compromiso con la supervisión

1:22 Con sólidos procesos de formac..... (3233:3288) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Idoneidad profesional

1:23 tener los referentes teóricos (3358:3454) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Conocimiento pedagógico

1:24 Modelar, procesos reflexivos q..... (3456:3590) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- El supervisor como modelos de buenas prácticas

1:25 Trabajar con personal requiere..... (3591:3712) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Trabajo colaborativo

1:27 respeta a la persona y su dife..... (4400:4496) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Reconocimiento del otro

1:28 alto sentido crítico, reflexiv..... (4499:4576) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Reflexivo y crítico

1:29 Apertura, líder, comunicador e..... (4919:4955) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Liderazgo

1:30 saberse en formación permanent..... (4958:4988) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Aprendiz permanente

1:32 Planificador, organizado (5076:5099) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Planificador

1:34 Principios rectores de la supe..... (5244:5550) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

2 Códigos:

- Conocimiento y aplicación de la normativa / ○ Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos

1:35 Las políticas educativas, énf..... (5553:5670) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Conocimiento y aplicación de la normativa

1:36 Modelar buena practicas eviden..... (812:870) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Planificador

1:37 Planear, organizar, Mirar, obs..... (3818:3865) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Planificador

1:40 entender el recurso humano rea..... (2539:2581) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Reconocimiento del otro

1:43 Cuando su trabajo se desarroll..... (4189:4397) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Integridad y transparencia

1:44 Sentido ético, mirada holístic..... (4683:4731) - D 1: Entrevista Experto 1.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad
- 1:45 integridad, objetividad, hones..... (4992:5116) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
 - Integridad y transparencia
- 1:46 escucha activa, mirada reflexi..... (2413:2484) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
 - Sensibilidad
- 1:47 mirada holística, responsabili..... (4698:4791) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
 - Sensibilidad
- 1:48 liderazgo y comunicación, sile..... (245:406) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
 - Buen comunicador
- 1:49 Con sólidos procesos de formac..... (3233:3346) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
 - Eficacia
- 1:50 la falta de claridad sobre su (2084:2280) - D 1: Entrevista Experto 1.txt**
- 1 Códigos:**
 - Dificultades para el seguimiento y el consenso

24 Códigos:

- Aprendiz permanente / ○ Buen comunicador / ○ Comprometido con el cambio educativo / ○ Compromiso con la supervisión / ○ Conocimiento pedagógico / ○ Conocimiento y aplicación de la normativa / ○ Desvalorización del trabajo de supervisión / ○ Dificultades para el seguimiento y el consenso / ○ Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos / ○ Eficacia / ○ El supervisor como modelos de buenas prácticas / ○ Idoneidad profesional / ○ Imparcialidad / ○ Integridad y transparencia / ○ Las condiciones socioeconómicas / ○ Liderazgo / ○ Movilización por iniciativa propia / ○ Planificador / ○ Reconocimiento del otro / ○ Reflexivo y crítico / ○ Responsabilidad / ○ Sensibilidad / ○ Trabajo colaborativo / ○ Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

2 Entrevista Experto 3.txt

25 Citas:

2:1 los valores que deben evidenci..... (143:397) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

2:2 por un lado está eso, esa búsq..... (716:1051) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Compromiso con la supervisión

2:3 el compromiso personal del suj..... (1074:1221) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

2:6 Transporte para la movilidad d..... (1740:1859) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Movilización por iniciativa propia

2:7 Hay muchas limitaciones en ver..... (1978:2487) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Movilización por iniciativa propia

2:13 El técnico supervisor debe ten..... (3808:3881) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Planificador

2:16 Debe tener un concepto de acom..... (4095:4415) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Acompañamiento

2:18 conocer las normas y políticas..... (4496:4560) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Conocimiento y aplicación de la normativa

2:21 La objetividad, la discreción (4992:5072) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Imparcialidad

2:22 Modelar buenas prácticas de su..... (5074:5151) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- El supervisor como modelos de buenas prácticas

2:23 Todo lo que sustente el sistem..... (5279:5416) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Conocimiento y aplicación de la normativa

2:25 se observa mediante la profesi..... (4678:4773) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Responsabilidad

2:26 muchas veces también situádos..... (4776:4883) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Sensibilidad

2:27 Que se evidencie su nivel prof..... (2589:2708) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Eficacia

2:28 otra cosa es el tema la comuni..... (3003:3180) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Buen comunicador

2:30 evidentemente manejarse con ni..... (401:564) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Eficacia

2:31 Tener un instrumento con los i..... (3883:3977) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Integridad y transparencia

2:32 en el manejo de lo que es la g..... (2711:3000) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Conocimiento pedagógico

2:34 Se va aprendiendo en la prácti..... (3324:3535) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos

2:35 todo lo que hace vida en la co..... (3539:3702) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Eficacia

2:37 hay limitaciones por eso le de..... (2358:2487) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Desvalorización del trabajo de supervisión

2:38 como un valor que debe ser con..... (1258:1407) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Buen trato e igualdad

2:39 el buen trato no significa que..... (1478:1554) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Buen trato e igualdad

2:40 el desarrollo de esa mirada se..... (3432:3587) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Buen trato e igualdad

2:41 Debe tener una actitud de cola..... (3979:4093) - D 2: Entrevista Experto 3.txt

1 Códigos:

- Buen trato e igualdad

17 Códigos:

- Acompañamiento /
- Buen comunicador /
- Buen trato e igualdad /
- Compromiso con la supervisión /
- Conocimiento pedagógico /
- Conocimiento y aplicación de la normativa /
- Desvalorización del trabajo de supervisión /
- Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos /
- Eficacia /
- El supervisor como modelos de buenas

prácticas / ○ Imparcialidad / ○ Integridad y transparencia / ○ Movilización por iniciativa propia / ○ Planificador / ○ Responsabilidad / ○ Sensibilidad / ○ Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

3 Entrevista Experto 3 ACH.txt

13 Citas:

3:1 los valores éticos y de compro..... (146:315) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Valores de la práctica de supervisión del personal técnico

3:2 Influyen de manera positiva y (448:641) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- El supervisor como modelos de buenas prácticas

3:3 A lo largo de toda la historia..... (825:1189) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Idoneidad profesional

3:4 A lo largo de toda la historia..... (825:1025) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Las condiciones socioeconómicas

3:5 Creo que falta mejorar aún más..... (1305:1575) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Las condiciones socioeconómicas

3:7 Se consigue a través de la prá..... (1923:2152) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Trabajo colaborativo

3:8 La Supervisión Educativa apoya..... (2262:2572) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Acompañamiento

3:9 La Supervisión Educativa apoya..... (2262:2444) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos

3:10 Los principios que fundamentan..... (2685:2927) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Trabajo colaborativo

3:11 Cabe destacar el seguimiento a..... (3040:3245) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos

3:12 Enfoques teóricos de la superv..... (3362:3550) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Liderazgo

3:14 Actitud de escucha, manejo de (1676:1780) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Sensibilidad

3:15 lo que implica que el supervis..... (3475:3691) - D 3: Entrevista Experto 3 ACH.txt

1 Códigos:

- Buen comunicador

10 Códigos:

- Acompañamiento / ○ Buen comunicador / ○ Dominio de los procesos institucionales y pedagógicos / ○ El supervisor como modelos de buenas prácticas / ○ Idoneidad profesional / ○ Las condiciones socioeconómicas / ○ Liderazgo / ○ Sensibilidad / ○ Trabajo colaborativo / ○ Valores de la práctica de supervisión del personal técnico