

MANUAL DE SUPERVISORES PARA EL CENSO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1. INTRODUCCIÓN

Los supervisores de campo para el Censo ocupan una posición importante de responsabilidad dentro del proyecto. Los supervisores sirven de enlace primordial entre el Coordinador del Censo y los Entrevistadores de campo; como tales, su responsabilidad es la de asegurar tanto el progreso como la calidad del trabajo de campo. Las responsabilidades más importantes de los supervisores son:

- Ayudar en la localización de las instituciones educativas seleccionadas;
- Asignar el trabajo a los entrevistadores;
- Revisar la calidad del trabajo de cada miembro del equipo;
- Mantener en alto la moral del equipo de manera que estas personas trabajen dentro de una atmósfera agradable.

Este manual ha sido preparado para proporcionar la información básica que requieren los supervisores de campo para llevar a cabo sus obligaciones exitosamente. Los candidatos para el puesto de supervisor de campo para el censo **deberán estudiar cuidadosamente este manual** a lo largo del curso de entrenamiento.

Ellos **también deberán estudiar el Manual para Entrevistadores**, ya que es necesario que los supervisores comprendan el cuestionario y procedimientos para poder completarlo totalmente. Más aún, las personas seleccionadas para desempeñarse como supervisor de campo deberán continuar apoyándose en el manual de supervisión a lo largo del trabajo de campo realizado para el Censo.

2. ENTRENAMIENTO

Usted será entrenado y se espera que usted se familiarice totalmente con los procedimientos de campo y el cuestionario. Debido a que los que fueron seleccionados serán los dirigentes de equipo, su entrenamiento también le preparará para que pueda resolver problemas que podrían producirse durante el trabajo de campo.

El entrenamiento del supervisor incluirá las instrucciones de aulas y la práctica de campo. Todas los candidatos para supervisor de campo serán evaluados luego del entrenamiento, basándose en su desempeño y en los resultados de pruebas administradas durante el período de entrenamiento. Las personas que fueron seleccionadas como supervisor de campo tomarán parte simultáneamente en el entrenamiento de entrevistadores.

La participación activa de los supervisores de campo en el entrenamiento de entrevistadores, es muy importante para reforzar su comprensión sobre papel que desempeña el entrevistador y de los problemas que los equipos podrían encontrar durante el trabajo de campo. Dentro de la asistencia dada al personal coordinador durante el proceso de entrenamiento de entrevistadores, los supervisores deberán asistir a todas las sesiones dentro de las aulas, participarán con los candidatos a entrevistadores en el "juego de desempeño de su papel" como entrevistadores y supervisarán la práctica de entrevistas en el campo, previo a la real iniciación del trabajo del Censo en el campo. La última actividad permite a los supervisores y entrevistadores el adquirir experiencia en el trabajo de equipo.

3. ROL DE LOS SUPERVISORES

Durante el Censo, el supervisor será responsable de la dirección de las actividades de los entrevistadores. El supervisor reportará al Coordinador del Trabajo de Campo, quien será responsable del progreso global de el Censo. A continuación se presenta una introducción a lo que son las tareas básicas de los supervisores de campo durante el Censo.

3.1. Preparación para el Trabajo de Campo

El supervisor deberá encargarse de los siguientes asuntos al prepararse para el trabajo de campo en cada una de las áreas de trabajo asignadas:

- Recepción de las zonas especiales e instituciones seleccionadas de parte del Coordinador de Trabajo de Campo para cada área en la que su equipo trabajará y discutir cualquier problema especial.
- Familiarizarse con el área en la que el equipo trabajará

Una preparación cuidadosa de parte del supervisor es importante para facilitar el trabajo del equipo en el campo, para mantener alta la moral del entrevistador y para asegurar el contacto con la oficina central a lo largo de la duración del trabajo de campo.

3.2. Organización y Supervisión del Trabajo de Campo

Durante el trabajo de campo, el supervisor deberá responsabilizarse en primer lugar en ver que el trabajo de su equipo esté bien organizado y continúe sin tropiezos. Estos deberes incluyen:

- Asignación del trabajo a los entrevistadores, asegurándose de que la carga global sea distribuida de la manera más igualitaria posible.
- Rigurosos control del trabajo de campo, asegurándose de que tanto las asignaciones de trabajo como las entrevistas completas hayan sido registradas cuidadosamente y que se dé seguimiento a las entrevistas pendientes.
- Envío regular de los horarios y de los informes sobre los progresos alcanzados en entrevistas completas, al Coordinador del Trabajo de Campo y mantener al personal del Censo informado con relación a la ubicación del equipo.
- Comunicación de cualquier problema que ocurriese al Coordinador del Trabajo de Campo y seguimiento de sus instrucciones.

Una buena organización en la conducción del trabajo de campo y alcanzar una atmósfera de trabajo en la que todos congenien, son determinantes importantes en la calidad global de el Censo.

3.3. Evaluación del Desempeño del Entrevistador

Otro factor importante para asegurarse que el trabajo de campo se realice de la mejor manera es una supervisión cuidadosa del trabajo realizado por el entrevistador, y más importante aún, es que los datos recopilados sean de buena calidad. Las responsabilidades del supervisor dentro de esta área son:

- Control de la calidad de los datos recopilados mediante observación de las entrevistas, nuevas entrevistas, selección de contestaciones mediante revisión "spot" y edición (corrección) a nivel de campo.
- Conducción de módulos y capítulos regulares de revisión con todos los miembros del equipo e información a los entrevistadores individualmente de los problemas especiales que se encuentren en el campo.
- Trabajar conjuntamente con el equipo para eliminar la falta de respuesta con el propósito de reducir la posibilidad de parcialidades dentro de los resultados del Censo.

4. PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

4.1 Recopilación de materiales para el trabajo de campo

Antes de desplazarse al campo, los supervisores tienen a su cargo la responsabilidad de recopilar abastecimientos adecuados de todos los materiales que su equipo podría necesitar en el campo. A continuación se presenta una lista de estos artículos:

4.1.1. Documentos de Trabajo de Campo

- Manual de Supervisores
- Manuales de Entrevistadores
- Listados de instituciones con sus respectivas direcciones y referencias
- Cartas de presentación
- Suficiente número de Cuestionarios

4.1.2. Abastecimientos

- Lápices para entrevistadores
- Bolígrafos rojos para supervisor, clips y sobres para guardar los cuestionarios completados.

Los supervisores deberán también diseñar un sistema de mantenimiento regular de contacto con el personal técnico antes de trasladarse al campo. Deberán considerar la necesidad de supervisión del equipo por parte del personal de la Oficina Central, y envío de los cuestionarios completados para un procesamiento de datos a tiempo.

4.2. Utilización de mapas para localización de las instituciones

Una importante responsabilidad del supervisor de campo es ayudar a los entrevistadores en la localización de las instituciones educativas y de los entrevistados seleccionados. El Coordinador del Trabajo de Campo proporcionará al supervisor una copia de la cartografía e indicará el tipo de instituciones educativas que deberán ser entrevistadas.

4.3. Localización de las instituciones educativas seleccionadas

En la mayoría de los casos usted debería estar en capacidad de localizar las instituciones educativas seleccionadas haciendo referencia a **la modalidad de recolección (recorrido de zonas, sectores o manzanas)**.

Usted podría tener problemas en entrevistar a las instituciones educativas que fueron seleccionadas, debido a que el potencial entrevistado no se encuentra en su lugar de trabajo, en estos casos siga las recomendaciones contenidas en el Manual del Entrevistador.

5. ASIGNACIÓN DE TRABAJO A ENTREVISTADORES

Las siguientes pautas podrían ser de ayuda para que los supervisores asignen el trabajo:

1. Asignación del trabajo de manera diaria.
2. Asegurarse de que cada entrevistador tenga trabajo suficiente para el día, tomando en cuenta la duración de una entrevista y las condiciones de trabajo de la zona. El Coordinador del Trabajo de Campo le indicará a usted cuántas entrevistas deben asignarse diariamente. Será necesario asignar más entrevistas de las que en realidad un entrevistador puede llevar a cabo en un día, ya que algunos entrevistados podrían no estar disponibles para la entrevista al momento en que el entrevistador haga la visita. En general, asigne menos entrevistas al comienzo del trabajo de campo para dar mayor tiempo para discusión de problemas y una supervisión bastante cercana.
3. Se debe tener cuidado de distribuir de manera justa (igualitaria y/o equitativa) el trabajo a los entrevistadores. El trabajo debe ser asignado tomando en cuenta las capacidades y fuerzas de cada entrevistador pero nunca asignando de manera consistente el trabajo más difícil y pesado a ciertos entrevistadores. El sacar al azar números de un sombrero es un sistema en el que la asignación de trabajo al equipo y a los entrevistadores sea realizado sobre bases justas y que los entrevistadores estén al tanto de esto. La existencia de malas relaciones entre los entrevistadores puede ser eliminada frecuentemente o ser totalmente evitada cuando se utiliza este sistema. Si un entrevistador de manera consistente tuviera mala suerte en conseguir únicamente asignaciones difíciles, el supervisor podría hacer arreglos y darle a propósito algunas asignaciones que sean más fáciles.
4. El supervisor deberá asegurarse de que cada entrevistador disponga de todo el material e información necesarios para completar el trabajo asignado.
5. Antes de abandonar el área, el supervisor deberá asegurarse de que todas las instituciones educativas han sido censadas.
6. Finalmente, es de responsabilidad del supervisor el asegurarse de que los entrevistadores comprendan totalmente las instrucciones que se les ha dado y ver que éstas se adhieran al horario de trabajo. El horario de trabajo ha sido elaborado de antemano por el personal del Censo y la adherencia al mismo es crucial para evitar repeticiones en el tiempo total y presupuesto asignado para el trabajo de campo. Los supervisores por lo tanto evaluarán también el trabajo completado por cada entrevistador para darse cuenta si éstos, están o no cumpliendo su tarea de conformidad con las normas establecidas por la dirección del Censo.

6. REDUCCIÓN DE LA FALTA DE RESPUESTAS

Uno de los problemas más serios en un censo es la "**falta de respuesta**", esto es, falla en obtener información para las instituciones educativas seleccionadas.

Un juicio muy serio podría devenir si la falta de respuestas fuere muy elevada. Una de las tareas

más importantes del supervisor es tratar de reducir este problema y obtener la mayor y más completa información posible. En muchos casos, los entrevistadores realizarán nuevas visitas a las instituciones educativas para reducir la falta de respuesta. Es una tarea que involucra mucho tiempo y requiere de una evaluación estricta.

La falta de respuesta puede clasificarse en dos tipos básicos:

Tipo 1. El entrevistador no es capaz de localizar a la institución educativa seleccionada,

Tipo 2. La persona entrevistada se niega a contestar.

Sugerencias en el manejo de rechazos potenciales:

- Acercarse a la persona que debe responder, desde su punto de vista:
- Los rechazos podrían provenir de concepciones erradas con relación al Censo, u otras discrepancias. El entrevistador deberá tener en cuenta el punto de vista de quien contesta, adaptarse a ello y tranquilizar a la persona.
- Haga que el supervisor la entreviste.

7. MANEJO DE ENTREVISTAS PENDIENTES

Cuando la información no ha sido recopilada de una institución educativa y más aún si durante las visitas posteriores no han sido completada, la entrevista es considerada como "pendiente". Todos los materiales con relación a esta entrevista deberán permanecer en poder del entrevistador hasta que éste haya completado las entrevistas pendientes.

Las visitas posteriores para entrevistas pendientes pueden tomar tiempo y deben ser bien planeadas. Si unas pocas entrevistas se mantienen pendientes dentro de un sector cercano a ser completado, el supervisor podría asignar a uno o dos entrevistadores para que permanezcan en el área y completen las entrevistas, mientras que el resto del equipo continúa con la siguiente área de asignación. De esta forma, el equipo completo no se queda en espera de uno o dos entrevistadores para poder terminar.

Se deberán dejar instrucciones claras al entrevistador con relación a dónde y cuándo reunirse nuevamente con el resto del equipo.

8. MANTENIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN Y LA MORAL

El supervisor juega un rol vital en la creación y mantenimiento de un alto nivel de motivación y de moral entre los entrevistadores, dos elementos que son esenciales para un trabajo de buena calidad. A fin de alcanzar esto el supervisor debe asegurarse de que los entrevistadores:

- Comprendan claramente que se espera del Censo y de su papel,
- Estén siendo guiados y supervisados debidamente en su trabajo,
- Reciban un reconocimiento por su buen trabajo.
- Sean estimulados para mejorar su trabajo,
- Trabajen bajo condiciones tranquilas y seguras.

Al trabajar con los entrevistadores podría ser de **utilidad el adherirse a los siguientes principios:**

- En lugar de dar órdenes directas, tratar de ganarse el cumplimiento antes que demandar el mismo.
- Sin perder el sentido de autoridad, tratar de involucrar al personal en la toma de decisiones y al mismo tiempo ver que la decisión tomada permanezca firme.
- Cuando se critiquen un error, hágalo con tacto, de una manera amistosa y en privado. Escuche la explicación del entrevistador, demuéstrole que está tratando de ayudarlo y examine las causas del problema en conjunto.
- Cuando los entrevistadores den su voz de protesta, escúchelos con paciencia y trate siempre de resolver el asunto.
- Trate de fomentar el espíritu de equipo y el trabajo de grupo.
- Bajo ninguna circunstancia deberá usted mostrar preferencia por uno u otro entrevistador.
- Trate de desarrollar una atmósfera amistosa e informal.

Finalmente, recuerde que **las palabras de aliento, instrucciones y críticas no son en nada válidos si no están apoyados por buenos ejemplos.**

El supervisor deberá demostrar puntualidad, entusiasmo y dedicación para de esa manera poder demandar lo mismo de su equipo de trabajo. Los supervisores no deberán dar nunca la impresión de que están trabajando menos o de que gozan de privilegios especiales ya que esto podría producir una falta de fe en el proyecto y un descontento general. Los supervisores que no están debidamente preparados no estarán tampoco en condiciones de demandar un mejor trabajo de parte de los entrevistadores, y perderán credibilidad y autoridad. La moral y motivación de los entrevistadores refleja la moral y entusiasmo del supervisor.

9. COBERTURA DE REVISIÓN TIPO "SPOT" DE LA PERSONA QUE CONTESTA

El supervisor deberá verificar que el entrevistador haya encontrado a los entrevistados correctos, por ejemplo, que el entrevistado en una institución educativa sea el Director o Rector de la misma.

- **Revise la identificación correcta de la persona que responde** : Para asegurarse de que el entrevistador ha identificado correctamente a la persona elegible, verifique que sea director o rector de la Institución educativa.

10. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL ENTREVISTADOR

El supervisor debe reunirse regularmente con los entrevistadores para discutir la calidad de su trabajo. En la mayoría de los casos los errores pueden ser corregidos y el estilo de entrevista mejorado mediante la identificación y discusión de errores en las reuniones regulares.

En las reuniones de equipo, los supervisores deberán indicar los errores descubiertos durante las observaciones de entrevista o anotados durante el llenado del cuestionario. Discuta sobre ejemplos de errores reales, pero tenga cuidado de no avergonzar a los entrevistadores por individual. Vuelva a leer las secciones relevantes del Manual de Entrevistadores junto con el equipo para resolver los problemas. También, anime a los entrevistadores para que informen sobre cualquier situación que hubiesen encontrado en el campo y que no estén cubiertas en la

parte del entrenamiento. El grupo deberá discutir si la situación fue o no manejada correctamente y cómo se deberían manejar situaciones similares en el futuro. Los miembros del equipo pueden aprender mucho uno del otro en estas reuniones y deberían sentirse libres de discutir sus propios errores sin miedo o vergüenza.

El supervisor deberá utilizar un tiempo razonable en la evaluación e instrucción de los entrevistadores al comienzo del trabajo de campo. Si el supervisor siente que la calidad del trabajo no es adecuada, debería parar el trabajo hasta que los errores y problemas hayan sido completamente explicados. En algunos casos, si un entrevistador no alcanza el nivel de preparación requerido será reemplazado.

11. REVISIÓN DE CUESTIONARIOS

El asegurarse que los cuestionarios sean revisados para comprobar su exactitud, que estén completos, que sean legibles y que sean consistentes, es una de las tareas más importantes de los supervisores. Mientras que el entrevistador tiene la responsabilidad más importante en la revisión de los cuestionarios, el supervisor es responsable de asegurarse que ésta se haga total y correctamente.

El Censo requiere que **TODOS Y CADA UNO de los cuestionarios sean completamente revisado en el campo**. Esto es necesario porque aún un pequeño error podría crear problemas mucho más grandes luego de que la información hubiese sido introducida en el computador y se hubieren hecho las tabulaciones. Frecuentemente, los errores pequeños pueden ser corregidos solamente preguntándole al entrevistador, en otros casos, el entrevistador tendrá que volver a ir a donde el entrevistado para conseguir la información correcta. Una revisión a tiempo permite la corrección de los cuestionarios en el campo.

Debido a que los errores provocan que el análisis de los datos sea mucho más difícil, el personal de procesamiento de datos del Censo, ha preparado un programa informático que permitirá revisar completamente cada uno de los cuestionarios e indicará todos los errores. Si los errores son mayores, podrían dar como resultado el que ese cuestionario sea omitido totalmente del análisis. Cuando usted esté revisando cuestionarios, podrían ayudarle el pensar periódicamente en cómo ve un oficinista el cuestionario. Podría él o ella leer las respuestas? Son las respuestas consistentes?.

12. ORGANIZACIÓN DE CUESTIONARIOS PARA SER DEVUELTOS A LA OFICINA

Organice todos los cuestionarios en **orden numérico ascendente mediante el código del entrevistado**, para asegurarse de lo siguiente:

- a) El número de cuestionarios de entrevistados existentes
- b) El número de cuestionarios llenados correctamente.

Recuerde, debe existir un cuestionario asignado por cada institución educativa.

13. ENVÍO DE CUESTIONARIOS A LA OFICINA PRINCIPAL

Una vez que usted haya completado todo el trabajo de revisión antes descrito y reconciliado cualquier diferencia, los cuestionarios están listos para ser enviados a la oficina central. El director de censo le dará a usted instrucciones específicas acerca de cómo y cuándo enviar; los cuestionarios serán empacados y membretados adecuadamente para que queden protegidos de la humedad y el polvo. Siga estas instrucciones al pie de la letra para evitar la pérdida de

questionarios.