



La función supervisora como proceso complejo en la gestión escolar

The supervisory function as a complex process in school management

A função de supervisão como um processo complexo na gestão escolar

Madeleine Ivonne Andrade-González ¹

madeleine3833606@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4631-4852>

Correspondencia: madeleine3833606@gmail.com

Ciencias de la educación

Artículo de revisión

***Recibido:** 30 de noviembre de 2020 ***Aceptado:** 20 de diciembre de 2020 ***Publicado:** 09 de enero de 2021

- I. Profesora en Educación Integral, Magister en Administración de la Educación, Docente Agregado del Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Extensión Falcón, Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Cursante del Doctorado en Ciencias de la Educación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo describir la función supervisora como proceso complejo en la gestión escolar ejercida en el municipio Zamora, estado Falcón, donde se pudo conocer mediante encuesta aplicada al personal directivo y docente que quienes ejercen la función supervisora se encuentran con diversos obstáculos, entre ellos: la falta de tiempo que tienen los gestores de la educación para realizar las diversas funciones que deben desempeñar, voluntad para ejercer de forma adecuada la función de supervisión, la burocracia, la influencia de agentes externos y la falta de tiempo, así como la escasa formación para ejercer esta función, obstaculizan enormemente el desarrollo del proceso de supervisión. La metodología aplicada fue mediante el paradigma positivista, investigación de campo, con un diseño no experimental, La población y muestra estuvo conformada por directivos y docentes de los centros de educación primaria. Se empleó un cuestionario bajo escala tipo Likert, con alternativas de respuestas siempre, casi siempre, algunas veces y nunca, Los resultados arrojaron que en las escuelas del municipio se da una labor supervisora deficiente llegando a la conclusión que los supervisores no brindan el acompañamiento pedagógico al personal docente, convirtiendo este proceso en una pesada y complicada carga.

Palabras clave: La función supervisora; proceso complejo; gestión escolar.

Abstract

The purpose of this study is to describe the supervisory role as a complex process in school management in Zamora municipality, Falcón state, where it was known by survey applied to the management and teaching staff that those who exercise the supervisory function encounter various obstacles, including: the lack of time that education managers have to perform the various functions they must perform, a willingness to adequately exercise the supervisory role, bureaucracy, the influence of external actors and the lack of time, as well as the lack of training to perform this function, greatly impede the development of the supervisory process. The methodology applied was through the positivist paradigm, field research, with a non-experimental design, The population and sample consisted of managers and teachers of primary education centers. A Likert-type low-scale questionnaire was used, with answer alternatives always, almost always, sometimes and never, the results showed that poor supervisory work is done in the schools of the municipality,

concluding that supervisors do not provide pedagogical accompaniment to teaching staff, making this process a heavy and complicated burden.

Keywords: Supervisory role; complex process; school management.

Resumo

O presente estudo tem como objetivo descrever a função de fiscalização como um processo complexo na gestão escolar exercida no município de Zamora, estado de Falcón, onde foi possível saber por meio de uma pesquisa aplicada a quadros dirigentes e docentes que quem exerce a função de fiscalização encontra diversos obstáculos, Entre eles: a falta de tempo que os gestores da educação dispõem para o desempenho das diversas funções que devem desempenhar, a disposição para exercer adequadamente a função de fiscalização, a burocracia, a influência de agentes externos e a falta de tempo, bem como O treinamento limitado para o exercício dessa função dificulta muito o desenvolvimento do processo de supervisão. A metodologia aplicada foi através do paradigma positivista, pesquisa de campo, com desenho não experimental, tendo como população e amostra diretores e professores de centros de ensino fundamental. Foi utilizado um questionário em escala do tipo Likert, com respostas alternativas sempre, quase sempre, às vezes e nunca. Os resultados mostraram que nas escolas do município existe um trabalho de supervisão deficiente, chegando à conclusão de que os supervisores não fornecem suporte pedagógico docente, tornando este processo um fardo pesado e complicado.

Palavras-chave: A função de supervisão; Processo complexo; Gestão escolar.

Introducción

El sistema educativo en los países latinoamericanos enfrenta un contexto cambiante y de renovación por lo que amerita adaptarse a las transformaciones, donde el gerente educativo debe tener la capacidad y responsabilidad de dirigir, según los procesos de cambio para lograr los fines deseados; tanto a nivel personal, profesional, como institucional. Esto implica que el personal directivo de las instituciones educativas, debe asumir el reto y cumplir con sus diversas funciones en medio de un proceso de cambio por el cual transita la sociedad del siglo XXI y a ese mismo ritmo debe caminar la educación.

De acuerdo con el planteamiento anterior, Álvarez (2000) considera que “las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar la capacidad del personal

para adaptarse a los cambios, donde el aprendizaje se toma para mejorar”. Por ello, es preciso señalar que la institucionalización de las organizaciones educativas representa hoy en día el medio más expedito para utilizar el conocimiento en la satisfacción de las necesidades del individuo y debe estar igualmente dirigida por profesionales de calidad que desempeñen una función eficiente como es la función supervisora referida a la actividad que realiza el director de una institución educativa, lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones supervisar, vigilar, evaluar toda la gestión escolar a fin de lograr los objetivos establecidos.

De allí que, en muchos casos, la persona que desempeña el rol de director tiene que desenvolverse en su función de supervisor para lograr el buen funcionamiento del plantel educativo por ser quien impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionamiento del currículo cuyo principio y función principal es determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo procederse en cada caso, es decir, es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del Currículum, la comunicación eficaz entre los miembros y la administración escolar.

En este sentido, Nérci (1986) dice que la función supervisora, ejercida por los directores en las instituciones educativas, garantiza su eficacia y eficiencia a través de un cuerpo de principios y funciones que deben cumplir siendo estos fundamentales por el soporte filosófico del sistema de la supervisión que orienta la aplicación u operacionalidad de las técnicas de dicho proceso. Por esta razón, se realizará el presente estudio que tiene como objetivo Describir la función supervisora como proceso complejo en la gestión escolar ejercida en el municipio Zamora, estado Falcón, sustentado legalmente bajo los preceptos exigidos por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 y otras normativas actuales vigentes en materia educativa referidas a la supervisión y educación; las cuales se ejecutarán de acuerdo a las necesidades existentes en cada nivel educativo.

En atención a esto, la función supervisora se considera a nivel mundial, que es una de las tareas más difíciles y exigentes que existen en cualquier nivel educativo, por cuanto es un instrumento de inspección para el correcto funcionamiento de la administración escolar porque una buena educación no puede depender solo de maestros y alumnos sino de un proceso de supervisión que verdaderamente sea una herramienta de ayuda para que los docentes logren dar ese cambio propuesto por el Estado en materia educativa.

Sobre este aspecto, el Ministerio del Poder Popular para la Educación (2012) considera que el acto de supervisar es un proceso complejo ya que este acto encierra mucha responsabilidad, no sólo porque se trate de ayudar y guiar a los docentes a innovar sus prácticas pedagógicas; sino más bien, porque lleva consigo la pesada y complicada carga de ser el mecanismo concluyente del buen desarrollo de las actividades escolares. En relación con lo anterior, Cortés y Lorente (2011) señalan que, en Latinoamérica, quienes ejercen la función supervisora se encuentran con diversos obstáculos, entre ellos: la falta de tiempo que tienen los gestores de la educación para realizar las diversas funciones que deben desempeñar, voluntad para ejercer de forma adecuada la función de supervisión, la burocracia, la influencia de agentes externos y la falta de tiempo, así como la escasa formación para ejercer esta función, obstaculizan enormemente el desarrollo del proceso de supervisión.

Esta realidad también se presenta hoy en día en las escuelas venezolanas, pues lamentablemente nuestro país experimenta desde hace varios años presenta conflictos internos que empeoran drásticamente la educación pues nombran supervisores a dedo y directivos sin experiencia y conocimientos sobre este importante proceso. Educativo. Igualmente, en el estado Falcón, incluyendo al municipio Zamora, específicamente en las instituciones de educación primaria donde se ha presentado una labor supervisora deficiente ya que los supervisores no brindan el acompañamiento pedagógico al personal docente, convirtiendo este proceso en una pesada y complicada carga, cuando lo ideal sería una supervisión comprometida con la orientación y acompañamiento de los procesos de desarrollo educativo, una supervisión que promueve el desarrollo de las personas y los colectivos escolares o de la región, o del país, o del mundo, lo que contribuye a que sean más dinámicas las prácticas pedagógicas y los resultados académicos.

Al respecto, Bolívar (2005) plantea que el supervisor escolar que necesita la educación actual deberá ser un líder creativo, con capacidad crítica y experiencia y al mismo tiempo con alto conocimiento en tareas administrativas como: planeación, control y asesoramiento. También, deberá procurar porque su saber se mantenga actualizado de forma continua como con cursos de capacitación, conocimientos de los sistemas de evaluación cuantitativa y cualitativa, lo que le permitirá reflexionar sobre su quehacer pedagógico-administrativo y realizar investigaciones que propendan por una calidad educativa.

En resumidas cuentas, el objetivo de la supervisión escolar es conseguir que la educación logre transformar la sociedad mediante la productividad creadora, entonces, ésta debe cumplir a

cabalidad con su papel de conducir todas las actividades escolares tanto administrativas, como pedagógicas bajo una concepción humanista siendo ésta una necesidad básica y fundamental para que el supervisor escolar, se comprometa y participe en todos y cada uno de los procesos. donde se involucra la acción supervisora en forma efectiva, asimismo, las necesidades de amor, autorrealización y satisfacción.

En este sentido, López (2010), dice que la supervisión escolar debe ubicarse a la altura de las nuevas exigencias ya que nuestro sistema educativo requiere urgentes definiciones fortalecedoras de las capacidades y habilidades del personal asignado a la función supervisora como medio para innovar su ejercicio en correspondencia a las exigencias de la sociedad actual. Además, requiere la construcción de nuevas políticas que ubiquen tal acción supervisora en el sitio que le corresponde como factor ineludible para alcanzar resultados satisfactorios en el proceso educativo e impulsar de una vez por todas, el desarrollo socio-económico-cultural de los países latinoamericanos y entre estos, Venezuela.

De igual manera, se requiere de supervisores que propicien la implementación de una supervisión escolar que articule fases, ámbitos y acción supervisora donde se ejecuten con eficiencia y en forma integrada los procesos administrativos a través del cumplimiento sistemático de las funciones: técnicas, administrativas, sociales, asistencia y mediación correspondientes a la supervisión educativa. Esto ayudará a desarrollar las nuevas formas de supervisar, en este sentido “la supervisión debe entenderse como una orientación, conducción, asesoría, seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica, en función de una dimensión reflexiva-participativa, entre las cuales tenemos que consolidar un proceso de reapropiación social del conocimiento y la orientación de los esfuerzos científicos hacia la solución de los problemas más acuciantes de la educación; la equidad social; el acceso igual al conocimiento, a la información y a la toma de decisiones; reconocer las dimensiones cualitativas, subjetivas y sistémicas que alimentan otras formas de supervisar para comprender la complejidad de la realidad educativa.

De allí, la necesidad de generar una nueva forma de ejercer la función supervisora que según Molins (2000) consiste en un recurso técnico innovador cuyo propósito es orientar para que se den los procesos administrativos de manera integrada a través de las funciones: técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación ya que la mayoría de las instituciones escolares distan mucho de tener en este momento estas características, ya que la supervisión escolar es determinada y

determinante de un cierto orden social establecido, tanto a nivel de la sociedad en general como a nivel particular del individuo, lo cual genera cierta reflexión y análisis que tome en cuenta estas consideraciones epistemológicas, y en particular orientar la construcción del conocimiento. Derivado de ello es posible reconocer el carácter complejo de la supervisión escolar.

Esto implica que reconocer el carácter complejo de la supervisión escolar, permite ubicarla, como parte de un todo (el sistema educativo) y como un todo a la vez (la supervisión escolar como organización), en el cual las relaciones entre el supervisor y sus subordinados o superiores son elemento esencial para comprender parte de su constitución. Es así como la aproximación a la supervisión escolar es posible desde la noción de totalidad, donde emergen situaciones que le dan un carácter genérico y particular. En la cotidianeidad de sus relaciones, emergen o se sumergen en el supervisor, cualidades y habilidades según el contexto de su acción y la posición que ocupe en un momento determinado.

Si esto es así, dice Morín (2001), la supervisión escolar no es simplemente un objeto extraordinariamente complejo. Es un objeto en el que el hecho de la complejidad se muestra, por así decirlo, en su cotidianeidad misma. No sólo como complejidad de un determinado tipo de procesos, sino como complejidad de los sujetos (supervisores escolares) cuya interacción constituye el medio social donde se desarrollan con otros sujetos.

En resumen, este estudio se sustenta en la Ley Orgánica de Educación (2009), donde tiene que ampliarse dentro de una perspectiva integral mediante políticas educativas de desarrollo humanístico, científico y tecnológico, a través de métodos innovadores para privilegiar el aprendizaje y por consiguiente el desarrollo de potencialidades y aptitudes para la enseñanza en el docente. Es por ello, que el docente debe ir a la par de los nuevos desafíos que propone la supervisión en materia educativa para, satisfacer las demandas de la sociedad en cuanto a su capacitación para que innove su formación didáctica y su desarrollo profesional, promoviendo la incorporación en los planes, programas y proyectos del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Materiales y Métodos

En lo que respecta a la metodología, este trabajo está inscrito en el marco de las investigaciones de carácter objetivo dentro del paradigma positivista que en palabras de Meza (2005) asume que existe un método específico mediante el cual el sujeto puede acceder a conocer de manera absoluta al objeto de conocimiento. El enfoque es cuantitativo que en opinión de Hernández, Fernández y

Baptista (2006), advierten que en este enfoque se presentan las siguientes distinciones: existencia de un problema de investigación delimitado y concreto; se utiliza la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico.

De igual modo, está enmarcada en una investigación de campo, que según Hernández, Fernández y Baptista (2006), la caracterizan “porque los hechos ocurren en un ambiente social, natural y se detallan como se presentan en la realidad” (p.139). Asimismo, se corresponde con una investigación de nivel descriptivo que en opinión de los citados autores consideran que este tipo de estudio “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento” (p.189). Es decir, los elementos que describen el problema se recogen en el momento que se aplique el instrumento. El diseño de la investigación, es no experimental, que en palabras de Arias (2006), explica, “dentro de este diseño los hechos se estudian en su contexto natural sin provocar alteraciones en lo que ocurre” (p.158).

Por otra parte, la población y muestra está constituida por los directivos y docentes de educación primaria. La técnica es la encuesta definida por Cea D Áncora (2009) como una “técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta que permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otras”. El instrumento para la recolección de la información, es el cuestionario. como lo expone Sierra (2003), abre la posibilidad de diseñarlo y modelarlo de la forma más adecuada a los fines pretendidos. el cuestionario permite obtener de manera sistemática y ordenada, la información de la muestra investigada sobre las variables objeto de la investigación. El instrumento consta de 20 ítems de respuestas cerradas por medio de una escala tipo Likert.

Para la validez el instrumento, fue sometido al juicio de tres (03) expertos, quienes emitieron sus respectivos juicios de valor. Y para determinar la confiabilidad del instrumento se hizo uso del coeficiente Alpha de Cronbach, Luego de obtener la información pertinente se llevó a efecto el análisis de los datos, mediante la estadística descriptiva, definida, según Glass y Stanley (2003), como una herramienta o instrumento para describir, resumir o reducir las características de un conglomerado de datos para facilitar su manejo.

Análisis y discusión de resultados

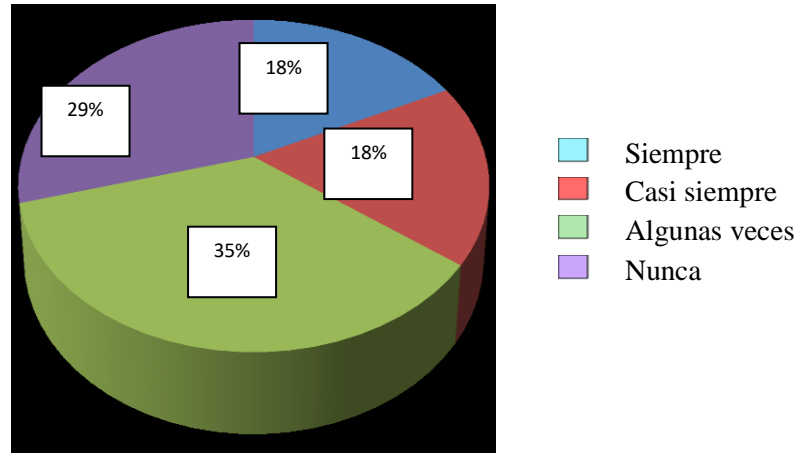


Gráfico 1: Frecuencias y Porcentajes

En cuanto a los resultados en el gráfico 1 se obtuvo que los docentes encuestados respondieron en un 35% que algunas veces el supervisor ofrece orientación a los docentes durante el ejercicio de la supervisión escolar, mientras el 29% alega que nunca se lleva a cabo esta acción, por otra parte, el 18% manifestó que siempre el directivo orienta al momento de realizar la supervisión, y el 18% restante afirma que casi siempre reciben orientaciones. Respecto a ello, se evidencia que en las instituciones de educación inicial del municipio Zamora, es necesario que el supervisor escolar o directivo luego de realizar el proceso de supervisión efectúe un asesoramiento oportuno con las debidas orientaciones que garantice la efectividad de la visita y lograr así una educación autentica. En este sentido Casamajor (2010) afirma que el asesoramiento es parte de la supervisión que a diario utilizan tanto el propio supervisor como el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y promover la práctica de valores humanos.

Conclusiones

El propósito fundamental de la supervisión escolar debe ser el de promover el mejoramiento cualitativo del proceso de enseñanza – aprendizaje y para que de verdad esto pueda dar un verdadero resultado necesita ser un proceso único e integral, democrático, respetuoso de las

diferencias individuales de la iniciativa y de la propia libertad. Debe ser una actividad orientadora, estimulante y cooperativa, una fuerza de cambio tanto en la forma de actuar como de pensar de quienes trabajan en el campo Educativo debido a que la acción supervisora de hoy exige pues una revisión exhaustiva en su esencia proyectándola hacia un proceso de construcción vivencial, creativo, evaluativo, hasta lograr niveles de investigación - acción, en la práctica educativa mejorando la calidad del conocimiento y promover así una cultura-reflexiva-participativa.

Este estudio se nutre de los aportes de la teoría de la complejidad de Edgar Morín (2009), el cual indica que la educación es el proceso a través del cual el ser humano desarrolla todas sus potencialidades de crecimiento y se integra a los sistemas sociales, es por ello que la educación debe ser percibida a partir de la experiencia del ser humano y por necesidad multifacética, esto porque el pensamiento humano no se desarrolla desde un punto aislado, al contrario conlleva tradiciones familiares, sociales, genéricas, étnicas, raciales, que sólo hay mentes encarnadas en cuerpos y culturas, y que el mundo físico es siempre el mundo entendido por seres biológicos y culturales, ya que la educación es el proceso general de socialización, que además debe velar por la "formación humana" tiene que ver directamente con la construcción del sujeto como tal y por eso se ha propuesto como el eje articulador de la pedagogía.

Él es y el deber ser de la acción supervisora contribuyen a “buscar soluciones a los problemas educativos en forma oportuna donde se coordine y estimule el desenvolvimiento del docente en la sociedad a la cual pertenece, con la intención de sincronizar las acciones que circunscriben las actividades administrativas y su interacción con la supervisión” (p.37). Es por esto que, el es, representa la presencia de las funciones técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación enlazadas con los procesos de planificación, organización, orientación, coordinación, ejecución y evaluación necesarias en el desempeño del supervisor, mientras que el deber ser, se apoya en las funciones de: planificación, organización, orientación, dirección, ejecución, coordinación, supervisión y evaluación.

La gestión escolar es considerada como la aplicación de los conocimientos y el manejo de las actividades que se pueden realizar para alcanzar los objetivos de la institución. Asimismo, es importante destacar lo expresado por Vera (2008), la gestión escolar se refiere al trabajo del docente, a las herramientas para desarrollar eficazmente su labor dentro y fuera del aula, fomentando de esta manera su papel de líder dentro del contexto en el cual se desenvuelve, al

promover la reflexión sobre la práctica pedagógica, Por ello, se debe procurar que el personal docente y el directivo tengan una apreciación y conocimiento fundamental de la política, filosofía objetivos y metas de la educación; así como velar por el efectivo cumplimiento de sus roles de mediador, orientador, promotor social, investigador y director. Por tal motivo, debe tener conocimientos sólidos para ejercer la Función Supervisora en la Gestión Escolar

La función supervisora llevada a cabo por el director de escuela debe cambiar a una acción transformadora, meritocrática, transaccional y creativa. Transformadora por cuanto el director debe ser un agente formador para favorecer el desarrollo de los demás. Debe asegurar que sus subordinados se formen y asuman una madurez global que los acredite como sujetos de delegación y liberación Meritocrática porque el director educativo, supone la conveniencia de conocer al personal y de retribuir aquellos que han logrado las metas comunes a la educación. Él debe evaluar a sus supervisados y establecer una apreciación de acuerdo a criterios que reflejen el cumplimiento de las responsabilidades, la capacidad de innovación,

Para mejorar e impulsar una educación de calidad en la era del conocimiento en que viven las sociedades modernas, es importante considerar los desafíos y avances tecnológicos que causan profundo impacto en la educación, donde ésta debe ser prioridad en las organizaciones y en los procesos administrativos que conduzcan al avance del país. Cuando se impulsa la educación también se alcanza el nuevo camino en las organizaciones con miras a garantizar el desarrollo de los procesos en la alta gerencia, cambios y transformaciones dentro de los cuales resalta el acto de supervisar cuya finalidad es contribuir a resolver los problemas del aprendizaje e institucionales en los niveles y modalidades del sistema educativo.

Con este estudio sobre supervisión escolar se ayudará a ejecutar las nuevas formas de supervisar; en los nuevos escenarios de la supervisión escolar, manteniendo el concepto de asesorar y realizar seguimiento cuando se apliquen los procesos administrativos para que funcionen las instituciones. Además, pretende ser un referente académico para las autoridades educativas, los supervisores, los equipos y apoyos técnicos, en el reto de transformar la gestión escolar, pedagógica e institucional. Por tal motivo, es imprescindible y apremiante que quienes realizan la función supervisora enfrenten el reto de innovar su desempeño y se asuman como líderes y acompañantes naturales de esa transformación, para apoyar con mayor pertinencia el avance urgente hacia la calidad educativa. En resumen, la complejidad es un tejido (complexus: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo

múltiple. En un sentido, la complejidad siempre está relacionada con los sistemas ricamente organizados, como en el caso de la supervisión.

Referencias

1. Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Caracas: Editorial Episteme.
2. Ayala, M. (2014). Manual de Supervisión Educativa. M.E. Santo Domingo, República Dominicana,
3. Bolívar, A. (2005). "Gestión de centros educativos. Madrid, UNED
4. Casamajor, A. (2010). Formar docentes para la equidad. Argentina. Edit. Teseo
5. Freire, P. (2004). Pedagogía de la autonomía. No Hay Docencia sin Discencia (pp. 9-16). Sao Paulo: Paz e Terra S.A.
6. López, Reinaldo (2012). Nuevo Manual del Supervisor, Director y Docente. Editorial Torino. Caracas - Venezuela, p 200- 203.
7. Maslow, A. (2000), Revista ciencias de la educación año 4 • Vol. 1 • N° 23 • Valencia, Enero - Junio
8. Ministerio del Poder Popular para la Educación (2013). El proceso de acompañamiento pedagógico. Caracas, Venezuela, pp 1.
9. Palella, S. y Martins, F. (2006). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). 2ª Edición. Caracas.
10. Pozner, P. (2006), La supervisión en la educación básica: impulsar mejora continua. OEIAFSEDF, México, D.F.
11. Revista Ciencias de la Educación. Año 1 N° 17. Valencia. Venezuela.
12. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). Manual de Trabajos de Grado de especialización, Maestrías y Tesis Doctorales. Caracas: Ediciones FEDUPEL.