

“Funciones y perfil del supervisor de educación primaria estatal”

María de la Luz Segovia Carrillo

INTRODUCCIÓN

Todo cambio en las instituciones origina un conjunto de nuevas necesidades. La transformación en la escuela significa una necesidad. Las constantes modificaciones en lo que a educación se refiere, requieren de una labor constante de orientación. Esta actividad le corresponde al supervisor escolar, que para lograr que su trabajo sea de enlace, comunicación, cooperación y participación, no debe comportarse de una forma autoritaria, más bien poner en práctica sus propias experiencias que obtuvo como docente para lograr establecer relaciones de compañerismo con sus subordinados.

La presente investigación: “Funciones y perfiles del supervisor de educación primaria estatal”, trata de realizar una descripción e interpretación a través de la observación en el campo, de la entrevista a profundidad y la entrevistas semiestructurada acerca de las funciones y perfiles del supervisor de educación primaria en el sistema estatal, considerando a dicho personaje como un enlace entre la Secretaría de Educación, directores, maestros de grupo y la actividad que se desarrolla en el aula.

Se trata de observar e identificar el proceso de la supervisión educativa así como su perfil y estilos de liderazgo y como esto tiene relevancia con lo que sucede en el aula.

Este trabajo tiene como propósito presentar la investigación terminada. Se presenta la forma en que se aborda el objeto de investigación y se realiza de manera interpretativa y descriptiva el análisis de los resultados obtenidos, así como las conclusiones a las que se llega a través de esa interpretación de los datos aportados por medio de los instrumentos utilizados.

El trabajo, se encuentra organizado en cinco capítulos. En el primer capítulo se hace una presentación del problema, así como las preguntas de investigación que se derivan del problema, así mismo como la especificación de los objetivos que guían la investigación, antecedentes, tanto de tipo normativo como de investigaciones realizadas sobre el tema .

En el aspecto de los antecedentes legales, se hace una revisión de las diferentes Leyes De Educación en el Estado de Durango, a partir de la Ley Orgánica de la Enseñanza Primaria y del Profesorado de Instrucción Primaria Elemental y sus respectivos reglamentos de 1898.

Se finaliza esta revisión con la Ley de Educación del Estado de Durango de 1995 y el Manual del Supervisor con la misma fecha. Estos documentos, nos aportan datos sobre como se veía en el pasado y como se ve e en el presente la función supervisora desde el aspecto legal.

El capítulo dos, corresponde a la metodología, en la cual se determinan los métodos, procedimientos, enfoque del estudio y las justificaciones que acorde con el trabajo son pertinentes. Se establece en este capítulo que la metodología utilizada es de corte cualitativo, mediante un estudio de caso y bajo una perspectiva fenomenológica; se concretizan las categorías de análisis y los instrumentos que servirán para la obtención de la información como son la observación participante, la entrevista a profundidad y la entrevista semiestructurada.

En el capítulo tres, se desarrolla una aproximación teórica, misma que es tejida en el análisis de los datos de forma que se establece un encuentro entre teoría y práctica, el ir y venir de los datos a la teoría en este encuentro teórico, permite definir conceptos desde la perspectiva de diferentes autores como son: supervisión escolar en el ámbito internacional, supervisión escolar en el ámbito nacional, supervisión escolar en el ámbito estatal, supervisor, perfil de acuerdo al manual del supervisor que se integra por: escolaridad, experiencia, criterio, iniciativa, actitud, y desempeño favorable de las funciones del supervisor; el perfil visto desde otras perspectivas; algunas tipologías sobre estilos de liderazgo tomando en cuenta la tipología de los siguientes estilos: liderazgo autocrático, liderazgo democrático y liderazgo laissez faire para el desarrollo de la investigación. En este capítulo, se hace un entretejido entre la perspectiva teóricas y la empírica , así como la interpretación de los resultados que se obtienen a través de los instrumentos utilizados en la fase metodológica.

El capítulo cuatro corresponde a la discusión de los resultados surgidos de la interpretación de la metodología al ponerla en práctica, así como del entretejido que se hace en el capítulo tres por medio del análisis e interpretación de los

datos aportados por los tres diferentes instrumentos de recogida de información (observación participante, entrevista a profundidad y entrevista semiestructurada) que se utilizaron durante el desarrollo de la investigación.

El quinto capítulo, se refiere a las conclusiones a las que se llegó a través del proceso de investigación realizado en el trabajo, también se incluye en éste capítulo un apartado sobre recomendaciones en relación a investigaciones futuras que se pueden desarrollar a partir de la investigación “perfiles y funciones del supervisor de educación primaria estatal”.

En los anexos, se podrán encontrar los guiones de las entrevistas semiestructuradas que se realizaron, así como ejemplos de los registros de observación sobre las observaciones participantes que se realizaron durante el proceso de investigación. Se incorporan, solo ejemplos de los registros de observación, ya que no es posible incorporar todos los anexos, por lo que se incluyen los que se consideran más representativos.

1. – DEFINICIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO: LA FUNCIÓN DEL SUPERVISOR DESDE SU PROPIA PERSPECTIVA.

El considerar que la esencia del método fenomenológico, es el análisis de la realidad construida por el sujeto, da pie a guiar el interés de esta investigación por conocer cuál es la perspectiva personal de la supervisora Rosa del subsistema estatal de educación, acerca de las funciones y perfiles y cómo esto se refleja en el aula. Se inicia por indagar sobre los antecedentes en relación a este tema.

1.1.- Antecedentes

El estudiar la supervisión escolar en el nivel de primaria, nos remite a indagar en una serie de componentes de diferente índole como son el legal, de referencias teóricas y de investigaciones en el campo, este apartado, se basa en la realización de un análisis de diferentes textos y documentos que proporcionan información sustantiva para en relación al tema de investigación.

1.1.2.- Antecedentes legales:

Ley Orgánica de la Enseñanza Primaria y del profesorado de Instrucción Primaria Elemental y sus reglamentos respectivos: Expedición y autorización: 1º. De Diciembre de 1898 por el Gobernador Constitucional interino Juan Santa Marina. Esta Ley comenzó a regir el 1º. De Enero de 1898.

Reglamento de la Ley de Instrucción Primaria. Este reglamento, fue puesto en circulación en el año de 1900 durante el mando gubernamental del Señor Juan Santa Marina, Gobernador Constitucional Interino del Estado de Durango en esas fechas. Capitulo XIX, Administración y vigilancia de la Enseñanza.

Reglamento de la Ley de Instrucción Primaria Del Estado. Este reglamento fue puesto a funcionar a partir del 23 de Octubre 1911 durante el período de gobierno del Señor Emiliano G. Saravia, Gobernador interino en esa época. Capitulo XIX. Administración y Vigilancia de la Enseñanza.

Ley de Educación del Estado de Durango. Este documento, fue redactado y autorizado en Junio de 1995, durante el gobierno del Licenciado Maximiliano Silerio Esparza.

De esta Ley, surge el Manual Del Supervisor, vigente hasta la fecha, sobre el cual se basa el presente trabajo para determinar los perfiles y funciones del supervisor actuales.

Otras aproximaciones conceptuales.

se hace una revisión exhaustiva acerca de otras conceptualizaciones hechas anteriormente en relación al tema.

En base a la revisión, se considera que la supervisión escolar y demás instancias de apoyo, habrán de convertirse en cuerpos colegiados que atenderán grupos amplios de escuelas y promuevan su mejoramiento. Los mecanismos de acceso a la superación y dirección escolar habrán de modificarse colocando como criterio fundamental el desempeño profesional y una formación inicial para las funciones directivas, de supervisión y asesoramiento. La formación permanente de funcionarios de alto nivel, de mandos medios, de supervisores y directivos escolares, de los profesores, es condición necesaria aunque no suficiente para avanzar en la dirección de una gestión pedagógica y una organización escolar que se caracterice por autonomía con responsabilidad.

La revisión teórica acerca de la supervisión educativa, nos permite destacar que existen cuatro trabajos en la que se ve a la supervisión educativa como una forma de mejorar la inducción educativa, una segunda tendencia menciona a la supervisión como un medio de gestión; otra tendencia se refiere a esta función como un instrumento privilegiado o profesión clave dentro de la educación; y una tendencia más, se refiere a el liderazgo que representa el supervisor en la educación, dentro de otra tendencia se menciona que la supervisión es tanto una acción positiva y democrática como un enlace comunicativo; finalmente, hay quienes tratan sobre el perfil de la supervisión en el ámbito educativo. Mientras que dentro de ellos mismos encontramos que algunos mencionan la necesidad de una formación inicial para que el supervisor pueda desempeñar su puesto favorablemente, así como la necesidad de la implantación del proyecto de supervisión, lo que propiciaría el intercambio y enriquecimiento de experiencias educativas y el fortalecimiento de la comunicación, la creatividad y la

cooperación de los integrantes de la zona escolar. Ante esto, se estaría particularmente de acuerdo en la implantación del proyecto de supervisión en el estado de Durango.

La revisión de la literatura relacionada con la supervisión escolar, da cuenta de que cada quien ve a la supervisión educativa desde diferente perspectiva, tenemos por ejemplo, que la supervisora Rosa (E.S.4) “define el trabajo del supervisor como un servicio de asesoramiento y orientación en todas las actividades del proceso de enseñanza aprendizaje con miras a mejorar los resultados académicos y buscar una mejor calidad de vida de nuestros alumnos”, lo que estaría en relación con la tendencia que se refiere a la supervisión educativa como una forma de mejorar la inducción educativa, así como con aquella tendencia que se refiere a la supervisión como un medio de gestión, ya que se pretende lograr un mejoramiento tanto académico como material, pero, en sí todas las tendencias van encaminadas con la intención de que exista un mejor logro en lo que a la actividad que se efectúa en el grupo se refiere, es decir, se pretende que exista un mejoramiento de la acción educativa dentro del grupo en la que el supervisor sea un intermediario y establezca comunicación, así como sea un gestor de las necesidades que prevalecen y busque alternativas que logren un avance en este aspecto, por lo que se hace necesario que cuente con un perfil adecuado y sepa a su vez manejar los estilos de liderazgo de acuerdo a la situación que se presente en el desempeño de sus actividades.

1.4– Situación Problemática:

Desde el inicio de mis labores magisteriales, hace veintiún años, ha estado presente el supervisor en las zonas escolares a las que he pertenecido como la

figura representativa de la autoridad, he tenido, también, la oportunidad de observar los diferentes cambios sufridos por el Sistema Educativo a través de éstos años, me he dado cuenta de que en dichos cambios ha existido evolución en algunos aspectos educativos; entre los cambios observados, me he podido dar cuenta de cómo el supervisor se ha transformado de una autoridad autoritaria, a una autoridad comunicativa, en la actualidad, aún se le sigue considerando como un eslabón importante y determinante, pero en este caso, ya no se ve como un fiscalizador, más bien como el mediador para establecer relaciones de diferente índole cómo son las académicas, administrativas y laborales entre la Secretaría de Educación, en el Estado de Durango, en adelante (S.E E.D), y los planteles educativos, lo que indica que su papel es , a pesar del paso del tiempo de suma importancia, dentro del Sistema Educativo, ya que es un mediador institucional, que establece relaciones sociales y pedagógicas en el trabajo docente, sin embargo, también se puede constatar que no todos los supervisores cuentan con las mismas características, ya que han ascendido a este puesto en diferentes circunstancias, como lo menciona en una de sus reflexiones la supervisora Rosa cuando nos dice: “No todos los supervisores logramos el ascenso de la misma manera, unos lo han logrado por antigüedad, otros por situaciones políticas sindicales y otros a través del escalafón” (E.S. 3), lo que a su vez me permitió reflexionar sobre cuales son las funciones actuales de la supervisión y si el hecho de que los supervisores no asciendan en igualdad de circunstancias favorece o no su desempeño para lograr una mejor calidad en las escuelas, por tanto, trato de realizar una interpretación y descripción de las labores desempeñadas por el supervisor de educación primaria basándome en la siguiente cuestión: **¿ Cómo se reflejan el perfil y funciones del supervisor con la actividad que se desarrolla en el aula ?** Siendo este el cuestionamiento central para el desarrollo del trabajo de investigación, ya que se considera interesante saber si las funciones de la supervisión educativa tienen en realidad algo de substancial para que la actividad que se realiza en el aula sea o no mejorada . A partir de esto, se derivan las siguientes:

1.5- Cuestiones fundamentales sobre la supervisión escolar

los antiguos inspectores escolares, siempre que visitaban las escuela, era para ver si el horario estaba pegado en la pared del salón de clases, y después de solicitar el avance programático, se sentaban a observar si la clase estaba acorde a lo registrado en el avance, estaban pendientes de que lo alumnos estuvieran atento y de brazos cruzados, para ellos ese era el ideal de profesor de grupo, aquel que seguía las indicaciones al pie de la letra y controlaba la disciplina del grupo. En la actualidad, esto aparentemente ha sufrido una transformación y las funciones del supervisor están más centradas en establecer relaciones que favorezcan de una manera creativa la acción educativa, en relación estas reflexiones en el trayecto de la investigación se busca aclarar y encontrar respuesta a: ¿Cómo desempeña actualmente su función el supervisor de educación primaria?, ¿Cómo se refleja ésta función con la actividad que se desarrolla en el aula? Y por último, ¿Cuál es el estilo predominante de supervisor que facilite la eficacia de la acción educativa en el salón de clase?

1.6 – ¿Para qué hacer la investigación?

Son diversas las preocupaciones mostradas en lograr una mejor calidad de la educación, así como en que los niños alcancen a tener un aprendizaje significativo, estas preocupaciones se han encaminado a proporcionar al profesor de grupo cursos o talleres que aparentemente le facilitarán el desempeño de sus actividades. pero las preocupaciones encaminadas al desempeño y determinar cómo se desempeñan las actividades del supervisor de educación primaria que es un elemento determinante dentro de las actividades educativas, son mínimas, con esto no se quiere decir que no existan curso o diplomados de actualización para supervisores, claro que existen, pero el

hecho de que el supervisor se encuentre en un nivel superior le proporciona la facilidad de decidir si asiste o no a tales eventos, ya que muchos de ellos no tiene como perspectiva el seguir superándose profesionalmente al considerar que ya es el último puesto laboral al que aspiran.

En base a esto y debido a que actualmente se colaboro como apoyo técnico pedagógico de la supervisión de una zona escolar perteneciente al nivel de educación primaria del subsistema estatal de educación, se ha despertado en mi, de una manera insistente, el interés por indagar sobre como el desempeño de las funciones del supervisor favorece la actividad que se realiza en el aula.

Los resultados de ésta investigación , podrán permitir a supervisores, jefes de sector y superiores del sistema educativo, establecer estrategias dentro del desempeño de las actividades del supervisor con la intención de mejorar la eficacia educativa, ya que aportará una visión general de funciones y perfiles del supervisor educativo lo que permitirá realizar una actualización y vinculación de lo ya establecido oficialmente con lo que actualmente se vive en la realidad. Permitirá tanto a supervisores como a las personas implicadas en el sistema educativo conocer si el perfil y las funciones del supervisor escolar se relacionan con la actividad que se desarrolla en el aula, así como procurar algún estilo de supervisión predominante que facilite la eficacia de la acción educativa en el salón de clases.

Se espera, de igual manera, que este estudio sirva como parteaguas para que el actual manual del supervisor, sea sometido a revisión con la finalidad de que se modifique y actualice de acuerdo a las presentes necesidades educativas y a los niveles de preparación profesional a los que los supervisores están

teniendo acceso en el presente.

1.7- ¿Hasta dónde se quiere llegar?

Con la realización de esta investigación se buscó identificar las funciones y perfiles del supervisor de educación primaria del sistema estatal, centrando la atención en un supervisor ya que el enfoque del estudio fue el análisis de un caso y a través de éste análisis se pretendió llegar al siguiente:

1.7.1 – Punto final de llegada

Al inicio de toda investigación es necesario establecer la meta que se pretende lograr durante el proceso que se va a realizar, esta meta, será la guía de los pasos a seguir para llegar a ella en forma satisfactoria, en éste caso, la meta u objetivo general al cual se pretende llegar, es a la realización de una descripción sobre cómo se reflejan el perfil y las funciones del supervisor con la actividad que los maestros desarrollan en las aulas.

Partiendo del planteamiento de esta meta, se desprenden las siguientes:

1.7.2 – Situaciones concretas que se pretenden alcanzar durante el desarrollo de la investigación.

En el proceso de la presente investigación, se establece un punto de inicio, y un punto final, el cual ya se mencionó en el apartado anterior. El inicio empieza mediante un análisis de caso, con la identificación de cómo desempeña su función el supervisor educativo, de acuerdo al perfil establecido en el manual del

supervisor.

Conforme se va avanzando, se pretende caracterizar las significaciones relevantes que tienen la función y estilos del supervisor en la actividad que desarrollan los profesores en el aula., desde la perspectiva del caso analizado, así como identificar el estilo predominante de supervisión educativa que favorezca la actividad que se desarrolla en las aulas en el mismo caso motivo de análisis. Entendiéndose a la actividad que se desarrolla en las aulas como el conocimiento y manejo del proceso enseñanza - aprendizaje.

La estrategia metodológica que se utilizó durante la realización de la investigación, es decir, se establece una ruta procedimental a través de la fenomenología y del orden del método que apoyó paso a paso el desarrollo de la investigación a fin de favorecer el logro de los objetivos de la misma.

Como instrumentos, se utilizaron: Observación participante, entrevista a profundidad y entrevista semiestructurada.

Las categorías de análisis son: supervisor escolar, desempeño de las funciones del supervisor, desempeño en la materia técnico pedagógica, desempeño en la materia administrativa, perfil, escolaridad, experiencia, actitud, criterio, iniciativa y liderazgo. La discusión de las categorías, se va entrelazando en el capítulo correspondiente a la teoría.

CONCLUSIONES GENERALES.

Para que un supervisor logre mayor eficacia en el trabajo docente debe saber combinar la autoridad con la comunicación y el respeto entre él y los involucrados en el proceso educativo. Se puede decir que de acuerdo a los resultados de la investigación, la supervisora Rosa pone en práctica lo anterior. Es decir, combina su autoridad, sin llegar a ser autoritaria con un marco de comunicación y respeto entre ella y su personal, así como con sus propias autoridades.

Se puede afirmar que la supervisora Rosa cuenta con el perfil adecuado para ocupar el puesto que en la actualidad ostenta y que incluso va más allá de lo establecido en el Manual del Supervisor, que a su vez se ha quedado rezagado de acuerdo a las necesidades educativas actuales y a las exigencias de preparación y actualización que se presentan dentro de la educación.

En el caso específico de la supervisora Rosa su perfil ve reflejado en el aula cuando pone en práctica su actitud, criterio e iniciativa a través de diferentes actividades programadas como son: visitas a las escuelas de su zona, reuniones de consejo y colegiadas con directores de las escuelas, programación y realización de proyectos, concursos y cursos taller basados en inquietudes y problemáticas de los planteles educativos y en el planteamiento de soluciones favorecedoras en bien de la acción educativa.

La experiencia académica y profesional en lo que respecta a la supervisión escolar, se entienden como el conjunto de cursos que ha tomado el supervisor

en el transcurso de su vida profesional para mejorar el desempeño de sus actividades, así como los conocimientos con que cuenta en dirección escolar, en relaciones humanas y en administración, esto, lo va adquiriendo en la práctica de su trabajo. El hecho de que un supervisor cuente con buena experiencia le permite una mayor facilidad en la actuación de su trabajo, lo que a su vez se pone de manifiesto en cada una de las actividades propuestas.

Los resultados obtenidos, permitieron comprobar que la supervisora Rosa cuenta con una basta experiencia académica y profesional para desempeñar favorablemente sus funciones.

El desempeño de sus funciones es favorable ya que le da, al igual que el Manual del Supervisor, mayor relevancia a las materias técnico pedagógica y administrativa, y acorde con Zorrilla (1999) pone en práctica la gestión, sin dejar de darle importancia a las otras materias que se consideran atiende el supervisor en el desarrollo de sus funciones como son: Planeación y programación, administración de personal, recursos materiales, recursos financieros, control escolar, servicios asistenciales, extensión educativa, escuelas particulares y organización escolar.

Una última conclusión es que la supervisora Rosa varía entre un estilo de liderazgo autocrático y un estilo democrático no utilizando el *lissez faire*, haciendo el uso de los estilos mencionados de acuerdo a diversas situaciones presentadas.

En forma general y específica, se puede decir que no existe un estilo de

liderazgo real para el desempeño de las funciones supervisoras, pero, si se puede establecer que el estilo laissez faire no es muy factible que se ponga en práctica y que aún cuando se cree que el estilo democrático es el ideal de un líder, es necesario realizar combinaciones de este estilo con los estilos autocrático y laissez faire de acuerdo a situaciones y lugares específicos ya que la combinación favorece en determinadas circunstancias las estrategias del líder en cuestión.

Sin dejar de aclarar que corresponde al líder que en este caso es el supervisor escolar, aprovechar y enfocar las actitudes, habilidades y disposiciones de su personal para poner en práctica el estilo de liderazgo que crea conveniente con la finalidad de obtener una mayor participación y mejorar la actividad tanto del director como del docente para favorecer la eficacia en el proceso educativo.

ANEXOS

Detalle de las citas textuales empleadas en la discusión empírica.

No.	Instrumento	fecha de aplicación
1	Entrevista a profundidad (E.P.1)	Septiembre 14 de 2001
1	Entrevista semiestructurada (E.S.1)	Septiembre 27 de 2001
2	Entrevista semiestructurada (E.S.2)	Octubre 4 de 2001
3	Entrevista semiestructurada (E.S.3)	Noviembre 5 de 2001
4	Entrevista semiestructurada (E.S.4)	Enero 16 de 2002
5	Entrevista semiestructurada (E.S.5)	Enero 18 de 2002
1	Observación participante(O.P.1)	Marzo 12 de 2001
2	Observación participante (O.P.2)	Marzo 26 de 2001
2	Observación participante (O.P 3)	Octubre 8 de 2001