

AUTOPOIESIS Y CALIDAD PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA

Escrito por Amada Mogollón de González.

Dra. Amada Mogollón de González
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
VALENCIA - VENEZUELA

RESUMEN

La calidad de la supervisión escolar tiene como fin proporcionar al docente herramientas para ejecutar la toma de decisiones, ejercer el liderazgo, desarrollar la ética profesional y estudiar las alternativas necesarias que faciliten alcanzar las metas. En éste sentido, la autopoiesis y calidad de la supervisión educativa ponen de manifiesto la interacción sistémica que debe prevalecer cuando se desempeñen las actividades de acuerdo a las funciones universales de la supervisión tales como: dirigir, coordinar, supervisar y evaluar de manera responsable la ejecución de las políticas educativas. En el mismo orden de ideas, el sector escolar se encarga de cooperar con la acción supervisora en los planteles y las funciones de velar por el buen funcionamiento del sector a fin de implementar nuevos planteamientos a directivos, docentes, padres y representantes con miras a resolver las situaciones conflictivas. Asimismo, los enfoques de la supervisión, contribuyen a controlar y mejorar la gestión administrativa y académica de cada plantel, proporcionan los elementos necesarios en los procesos de cambio y favorecen el acto supervisorio. Este último, coadyuva a consolidar el ser, como único espacio donde predominen los valores y la responsabilidad, inclusive, la función supervisora se encargará poner en práctica las competencias, habilidades y condiciones que conlleven al supervisor a realizar múltiples actividades que promuevan los procesos democráticos en el conocer, ser, y hacer para que los conocimientos transmitidos permitan la verdadera transformación humanística, técnica y científica. Finalmente, durante la acción supervisora los retos serán la punta de lanza en beneficio de la calidad, cambio y autopoiesis, como medio que proyecte nuevas formas de supervisar en los espacios de la sociedad en el ámbito regional, nacional e internacional.

Palabras Clave: Supervisión. Autopoiesis. Cambio. Enfoques.

ABSTRACT

The quality of the scholastic supervision has as aim to provide to educational the tools to execute the decision making, to exert the leadership, to develop the professional ethics and to study the necessary alternatives that they facilitate to reach the goals. In this one sense, the autopoiesis and quality of the educative supervision show the systemic interaction that must prevail when the activities according to the universal functions of the supervision evolve such as: to direct, to coordinate, to supervise and to evaluate of way responsible the completion for the educative policies. In the same order of ideas, the scholastic sector is in charge to cooperate with the supervisor action in the establishments and the functions of guarding by the good operation of the sector in order to implement new manager expositions, educational, parents and representatives with a view to solving the conflicting situations. Also, the approaches of the supervision, contribute to control and to improve the administrative and academic management of each establishment, they provide the necessary elements in the change processes and favor the act supervisorio. This last one, helps to consolidate the being, like unique space where the values and the responsibility predominate, inclusively, the supervisory function will be in charge to put in practice the competitions, abilities and conditions that entail the supervisor to realise manifolds activities that promote the democratic processes in knowing, to be, and to make so that the

transmitted knowledge allow the true humanistic transformation, technical and scientific. Finally, during the supervisory action the challenges will be the point of the spear to the benefit of the quality, change and autopoiesis, like means that project new forms to supervise in the spaces of the society in the regional scope, national and international.

Key words: Supervision. Autopoiesis. Change. Approaches.

La autopoiesis de acuerdo a H. Maturana (2004), “permite entender los fenómenos de simbiosis celular y de formación de sistemas multicelulares como fenómenos espontáneos de conservación sistémica de una nueva organización...” (p.24). Esta afirmación, representa para la supervisión educativa un espacio abierto, sistémico, flexible, sujeto a cambio, articulado a procesos de realimentación cuya intencionalidad es impulsar la aplicación de las funciones, formación, principios y normas que propicien cambios e interacción cada vez que el supervisor tenga la necesidad de cumplir la ejecución del acto supervisorio exitosamente.

El acto de supervisión escolar, combinado con los procesos de calidad y autopoiesis tienen la intención de habilitar cambios que faciliten innovadores espacios dentro del sistema de supervisión, asumir retos, fortalecer grupos de trabajos, atender necesidades en las organizaciones y solucionar problemas como desafío a la diversidad presente en el medio. De igual sentido, la teoría de la autopoiesis admite ir más allá del significado y aplicación del acto de supervisar por cuanto establece modernas relaciones, cambios en la organización, adaptación a las normas, transformación en los procesos gerenciales y reforma durante la práctica pedagógica supervisora.

En realidad, el cumplimiento de la autopoiesis sin duda traería resultados altamente satisfactorios si se utilizara con la intención de enfrentar y solucionar problemas rutinarios dentro del sistema de supervisión educativa. En efecto, ella contribuiría a la toma de decisiones relevantes con equipos organizados y favorecería la interactividad de la función supervisora con aportes de calidad. A la vez evitaría improvisación en la realización de procesos gerenciales y administrativos, efectuaría los cambios con acciones seguras, involucraría a todos los actores, asumiría responsabilidades con disposiciones compartidas, evitaría la incertidumbre y garantizaría la objetividad en los resultados satisfactorios.

La autopoiesis y calidad como novedosos elementos inmersos en la supervisión educativa coadyuvan a que ésta sea agente de cambio, propicie responsabilidades, implemente cambios en el desarrollo de la organización y realice acciones de carácter reflexivo ante la necesidad de suministrar respuestas a las dificultades encontradas. Sin duda, es importante en la trilogía: autopoiesis, calidad y cambio que se ratifique la práctica del supervisor desarrollada con estilo abierto al proceso supervisorio, se garantice la flexibilidad, se atiendan las expectativas y se tomen de decisiones confiables cada vez que exista la posibilidad de implementar cambios masivos. A continuación se enumeran algunos propósitos que influyen en el cumplimiento de expectativas que hacen eficiente la acción supervisora son ellas:

- a) construir confianza para resolver sus propios problemas y tomar decisiones.
- b) abrir los canales de comunicacionales para reducir la resistencia al cambio, crear canales efectivos de comunicación y mantener un clima de confianza. Y

c) brindar incentivos que apoyen los cambios, cumplan las funciones previstas, reduzcan la resistencia y generen nuevas competencias.

Por consiguiente, el Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo de 2007 contemplado en las Bases Sólidas, concluye en uno de sus objetivos señalando la necesidad de prestar atención urgente a los procesos y políticas educativas cuando vincula procesos de calidad, equidad y seguimiento en el campo educativo, dentro del cual se encuentra implícito el sistema de supervisión escolar. Este proceso, es visto como una máquina viviente, que opera considerando todos los integrantes, fundamentalmente: los docentes, alumnos y supervisores quienes integran parte de la estructura organizacional establecida con miras a producir cambios relevantes y realimentar la calidad del sistema de educativo.

De hecho, la calidad de la supervisión debe generar importantes avances en la praxis supervisora que coadyuven a incrementar competencias, habilidades, atender necesidades que impiden la misión prolongar la obtención de éxitos y aplicar nuevas tecnologías vinculadas a mejorar la calidad de vida. En este sentido, la supervisión educativa es considerada como un sistema que asume responsabilidades compartidas, es flexible, controlable, autopoietica, compleja, de corte netamente humanística cargada de normas, tareas y actividades realizables cuyo fin es el logro eficiente de metas en la organización.

Los enfoques modernos para el proceso de supervisión educativa están determinados por la convergencia de tres mundos según J. Casado (2000), denominados: comunicación, computadora y contenidos. El primero mejora la eficiencia a través de un plan de visitas conformado por objetivos preestablecidos. El segundo corresponde a la tecnología o computación encargado de definir a la supervisión como una actividad técnica sustentada con conocimientos científicos para cambiar la realidad educativa y por último, el contenido sustentado en la metodología responsable de formalizar investigaciones educativas centradas en la transmisión de conocimientos

ENFOQUES Y FASES DE LA SUPERVISIÓN

Los planteamientos de la supervisión educativa presentados por Hierro (1974), Nérici (1975) y Fermín (1980), esbozan enfoques diferentes de acuerdo a la siguiente especificación representados en el Cuadro 1

CUADRO 1

ENFOQUES Y FASES DE LA SUPERVISIÓN

Hierro (1974)	Nérici (1975)	Fermín (1980)
Supervisión Correctiva	Fase Fiscalizadora	Inspección Autocrática Inspección Liberal Supervisión Democrática
Supervisión Preventiva	Fase Constructiva	
Supervisión Constructiva	Fase Creativa:	
Supervisión Creativa	Autocrática y Democrática	

Fuente: Hierro (1974), Nérici (1975) y Fermín (1980). Adaptación. Mogollón, A. 2008

Los tres enfoques evidencian diferencias significativas así por ejemplo M. Fermín. (1980), define tres enfoques denominados: *inspección autocrática*, con predominio del método fiscalizador de las actividades, con función coercitiva que castigaba las diferencias de los educandos sin dar orientaciones; *inspección liberal*, denominada constructiva era intermedia y reflejaba cierta irresponsabilidad en su concepto fundamental. Y la tercera *supervisión democrática*, encargada de estimular, orientar a los docentes hacia un entorno democrático y científico sustentado en la participación de actividades que integren la labor profesional de los educadores de acuerdo a las normas vigentes.

Las fases presentadas por I. Nérici (1975), señala la evolución de la supervisión tal como se explica: fase *fiscalizadora* se confundía con la inspección escolar, se interesaba por el cumplimiento de las leyes, planta física, matrículas, vacaciones y otras actividades. Seguidamente, *fase constructiva*, presenta la supervisión orientadora dada a mejorar la actuación de los docentes y *fase creativa*, dirigida al perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje y da origen a la supervisión autocrática. A partir de aquí el supervisor prevé el funcionamiento de la institución, utiliza procedimientos científicos, aplica normas, estimula la iniciativa, impulsa la equidad y origina mecanismos que reorienten la ejecución de la función supervisora.

Asimismo, L. Hierro (1974), distingue cuatro clases de supervisión, la **primera**, es la constructiva, localiza defectos o errores y luego corregirlos, la **segunda**, denominada preventiva, no puede aplicarse actualmente en todos los casos, depende de las situaciones que el supervisor de turno le corresponda atender. En la **tercera**, se encuentra la supervisión constructiva, la cual debe realizar un análisis de los métodos, objetivos y programas relacionados con la acción supervisora y la **cuarta**, es la supervisión creativa, cuya composición está sustentada en la proyección de la praxis pedagógica encaminada al desempeño docente a nivel institucional.

En el mismo orden de ideas, se señalan otros enfoques o modelos de la supervisión denominados de Inspección, Tecnológico, Clínico y Crítico citado por F. Angulo (1999), los cuales se pueden aplicar en cualquier situación y los resultados finales dependerán de las necesidades del medio. Estos modelos de supervisión evidencian la operatividad del enfoque cualitativo y cuantitativo y da como resultado el seguimiento progresivo de las políticas educativas aplicadas en cada institución.

En cuanto a la supervisión e inspección, es importante destacar que, tiene ésta como finalidad el control de la responsabilidad administrativa, mejora de la eficiencia, mantenimiento de los estándares y atención a los objetivos preestablecidos. La clave de ésta situación se encuentra en la gestión administrativa, a esto se le suman otras competencias teóricas organizadas estructuralmente dadas a fortalecer la gestión administrativa.

Por esta y otras razones algunos supervisores en ocasiones propician el uso de la tecnología, aplican o utilizan el método científico, contribuyen a cambiar la realidad educativa y superan con amplio espectro las investigaciones educativas en la comunidad. En el medio tecnológico existen relaciones causa-efecto, las cuales en diferentes oportunidades no controlan el proceso, de hecho se apoyan razonablemente en las funciones establecidas, valoran algunos elementos como la

enseñanza y promueven prácticas de supervisión que conducen al éxito e integración gerencial.

Otro enfoque de la supervisión es la Clínica, la cual no se puede dejar a un lado puesto que aún tiene diversas aplicaciones; surge ante la reacción de los patrones establecidos en la supervisión inspectora y tecnológica. Esta última, propone en el contenido liberar su significado, promover la profesionalización de los docentes y ampliar el manejo de competencias apoyado con innovadoras tecnologías

EFFECTIVIDAD, COMPETENCIAS Y CONDICIONES EN LA ACCIÓN SUPERVISORA:

UNA NECESIDAD

Muchos supervisores en la actualidad no están en condiciones de gerenciar las instituciones educativas, por cuanto carecen de mecanismos para desempeñar las funciones, retos y demandas que exige el sistema educativo actual. En este sentido, es importante destacar que se observan diversas fallas y omisiones representadas por el desconocimiento que el supervisor demuestra durante la ejecución de funciones. Hasta el presente ignora los procesos de evaluación bien estructurados y no los canaliza ante las instancias correspondientes ocasionando fallas y fuertes problemas de diversas índoles, que dificultan la aplicación correctivos pertenecientes a la gestión administrativa del supervisor.

El supervisor en estas circunstancias necesita estar conciente de las responsabilidades a su cargo, manejar la autopoiesis, atender múltiples ocupaciones que le permiten llevar a cabo la acción supervisora dirigida a enriquecer los procesos de transformación del contexto donde se encuentra. Incluso, realizar un excelente trabajo, procesar las informaciones recibidas, ayudar cuando descubra dificultades, impulsar la participación efectiva de los docentes a su cargo y por supuesto obtener resultados efectivos que fortalezcan los procesos administrativos.

Este hecho supervisorio se puede cumplir cuando se atiendan las tareas asignadas del supervisor, según S. Robbins y D. DeCenzo (2008), denominadas “cuatro capacidades básicas: técnicas, personales, conceptuales y políticas.” (p.17). necesarias para redefinir y reorientar las funciones de supervisión. Dentro de las capacidades están insertadas varias competencias necesarias para el éxito del supervisor denominadas: *competencia técnica responsable* de aplicar la habilidad acompañada de varias funciones que implican desempeñar ciertas tareas y desarrollar experiencias o conocimientos especializados por el supervisor del sector.

La *competencia interpersonal*, siempre es de mucho apoyo, por cuanto motiva a los grupos de trabajo a seguir adelante, atiende necesidades en el manejo de conflictos y participa en los procesos de comunicación. La *competencia conceptual* es importante ya que genera en el supervisor mecanismos que conducen a potenciar fortalezas en la organización como un todo, propiciando la diversidad e interrelación con el medio y así coadyuvar a visualizar ampliamente los problemas. La *competencia política* ayuda a fortalecer las conexiones correctas con la organización con fines éticos que conlleven a acciones congruentes, seguras y ajustadas a los propios intereses de la institución.

Estas capacidades, se conectan con las relaciones interpersonales y contribuirán a desarrollar una serie de habilidades básicas denominadas: **Técnicas**, para ejecutar el trabajo específico o utilizar tecnologías especiales, **Relaciones Humanas**, las cuales se cultivarán y aplicarán a otras personas e instituciones previo análisis hasta llegar a

nuevas conclusiones y **Decisiones** que impulsan al supervisor elegir las herramientas exitosas a lo largo de la labor gerencial y académica. Con el uso de herramientas básicas, se efectuará de manera continua la acción supervisora en la solución de problemas institucionales demostrando compromiso, participación, objetividad y competencia ante situaciones conflictivas.

El supervisor con visión de futuro está preparado para practicar las funciones de supervisión, ejercer condiciones personales, desempeñar competencias, actuar con habilidades, estimular la necesidad de cambio con impacto en la organización, operar con los nuevos patrones de interacción que involucre a la autopoiesis cuya meta es enfrentar las amenazas suscitadas por el caos ante las condiciones cambiantes del entorno. Para superar la resistencia al cambio existen varias posibilidades que se pueden implementar, inclusive, está presente la particularidad de guiar eficientemente a los directivos de cada plantel durante el acto de supervisar. Entre tanto se describen algunas condiciones que favorecen el trabajo rutinario del supervisor:

- **Condiciones personales: Empatía, creatividad, mentalidad científica, iniciativa, autodominio, madurez emocional, capacidad para reconocer los méritos y entusiasmar, amplitud en los procesos de liderazgo y disposición a los cambios.**
- **Condiciones técnicas: Sólida cultura general y pedagógica, conocimientos de metodología en las áreas y disciplinas, dominio de técnicas grupales, preparación en procesos comunicacionales, experiencia administrativa, amplia información bibliográfica y esfuerzo constante de actualización. Sin éstas condiciones el supervisor no realizará eficientemente los distintos roles que tiene asignado y el trabajo en las instituciones no dará los resultados esperados en la comunidad.**

La supervisión educativa Nacional según el Ministerio de Educación contemplado en el Programa de Reorganización y Descentralización (1997), plantea que “Supervisión es el sistema a través del cual se desarrollan acciones en las distintas estancias territoriales para contribuir con el mejoramiento de la calidad de la educación...” (p22) es decir, que la supervisión como sistema abierto al cambio, a la transformación e integración a nivel nacional, **cuenta con supervisores responsables capaces de revisar, aplicar y evaluar la ejecución de la normativa legal establecida, pero en la realidad se observa con frecuencia un desfase que desmejora significativamente la calidad del sistema educativo.**

Entre otras definiciones de supervisión se presenta la citada por M. Fermín (1980), la cual expresa que “supervisión puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos” (p15). En ella se afirma, que la función del supervisor es necesaria por cuanto ayuda, orienta las actividades del proceso educativo, fortalece los resultados provenientes del proceso de aprendizaje y garantiza la práctica supervisora adecuada con la participación de los actores de la organización.

Los conceptos de supervisión antes citados, cooperan para que el docente-supervisor alcance con mayor eficiencia los objetivos, también coadyuvan a mejorar la calidad de los procesos de evaluación y pedagógicos, ya que “la supervisión escolar se encarga de suministrar sugerencias y ayudas constructivas con el propósito de encaminar el trabajo administrativo en las instituciones” (A. Mogollón, 2004, p.34), y por ende asegurar la realización con frecuencia del acto supervisorio que auspicie verdadera

calidad durante la planificación, liderazgo, calidad en la gestión y participación en los actos administrativos..

Con relación al liderazgo del supervisor, este por naturaleza será el líder en la organización y propiciará cambios e innovaciones que contribuyan a optimizar las tareas del supervisor. A su vez, estará muy pendiente del desarrollo del clima laboral el cual guardará estrecha comunicación con los procesos de información dentro de plantel. En este sentido, la gestión de calidad que hace líder al supervisor, permitirá desarrollar una serie de actividades como: inspirar confianza, usar el control, focalizar soluciones, promover el mejoramiento en la calidad del aprendizaje en el plantel y proporcionar iniciativas que intensifiquen la participación de los integrantes en la institución.

El proceso de supervisión se manejará con enfoque sistémico e identificará necesidades, solucionará problemas y emitirá resultados finales de acuerdo a las estrategias correspondientes. Es decir, el supervisor no debe dejar a un lado los momentos correspondientes a la planificación, diagnóstico de la situación, selección de alternativas o estrategias de solución, ya que ellos conducen a una supervisión efectiva, de calidad, planificada, humanística y democrática.

La planificación en la supervisión es el camino que guía la calidad de la gestión académica y administrativa considerando algunos aspectos entre ellos: el técnico: sustentado en la responsabilidad generada durante la gestión y en el establecimiento de diversas funciones a nivel institucional responsable de desplegar la labor efectiva de acuerdo a las debilidades del medio. Las funciones pueden desempeñarse en forma continua, amplia, estratégica, abierta, siempre y cuando se articule a la función supervisora con la finalidad de respaldar la calidad en la gestión educativa.

A través de la calidad de gestión educativa, el supervisor pondrá en práctica los conocimientos que posiblemente se apliquen como un reto al ejercicio de la labor cumplida, dirigida hacia la competitividad, eficiencia y a la calidad de dicha gestión educativa que conlleve a atender las deficiencias en cada centro educativo.

La gestión de calidad según M. Lepeley (2001), "requiere la implementación sistemática de efectivos procesos de apoyo para asegurar la efectividad..." (p.68). Ésta efectividad será aplicable en las instituciones, servicios, bibliotecas, recursos humanos y complementará su misión con el logro de metas adecuadas. Por lo anteriormente expuesto, a pesar de los esfuerzos realizados tanto los supervisores como actores principales de la acción supervisora, son responsables de propiciar la calidad del proceso de supervisión educativa que conduzca al buen funcionamiento académico, organizativo, administrativo y comunitario del distrito escolar.

CALIDAD EN EL PROCESO SUPERVISORIO

La educación tiene como finalidad el logro de un hombre crítico y apto para convivir en una sociedad que participe activamente en los procesos de transformación social con orientación a mejorar la calidad de los procesos de control, supervisión y evaluación sustentado en las normas establecidas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

Del mismo modo, el proceso de supervisión efectuará el cumplimiento de las normas establecidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 y otras normativas actuales vigentes pertenecientes a la Supervisión Educativa, las cuales se ejecutarán de acuerdo a las necesidades en cada nivel educativo. Desde

allí, la supervisión desarrolla un proceso único e integral en el **Distrito, Sector Escolar y Planteles Educativos** con funciones a desempeñar muy específicas.

En el **Distrito Escolar**, las funciones se ejecutarán en los planteles, centros, comunidades educativas, cátedras y servicios que estén contemplados en el área geográfica pertinente. Entre ellas se citan:

- Dirigir, Coordinar, Supervisar y Evaluar la ejecución de Políticas Educativas en el ámbito de su jurisdicción asignada
- Elaborar, ejecutar y controlar los programas de supervisión de la labor docente y administrativa que se realiza en los planteles.
- Propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza.
- Asesorar sobre los problemas Técnicos, Docentes y Administrativos que se presentan en los planteles.
- Suministrar orientaciones de carácter pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal al personal en servicio.

En el mismo orden de ideas, se mencionan las del **Sector Escolar**, integradas por los “planteles de los niveles de educación Preescolar, Básica, Media Diversificada, Especial, Adultos y todos aquellos organismos que desarrollen o cumplan funciones educativas” (Manual de Organización de las Zonas Educativas, 1987 p.57) y le corresponden las funciones que a continuación se mencionan:

- Instrumentar, supervisar, controlar y evaluar el desarrollo de la acción educativa del sector escolar.
- Asesorar a los directores de los planteles en la solución de problemas.
- Fomentar actividades que tiendan al mejoramiento de los docentes.
- Orientar y asesorar la organización.
- Atender los planteamientos de directores, padres y representantes cada vez que lo soliciten.

Las funciones asignadas al Distrito y Sector Escolar las desarrollará el supervisor en el plantel educativo en compañía del director y el personal directivo que conforman la Institución; asimismo, ayudarán al maestro durante el desempeño para que las instituciones alcancen con mayor eficacia los objetivos propuestos, planifiquen las actividades de orden académico y controlen el resto de las actividades en la jurisdicción correspondiente a cada plantel.

Para desarrollar las competencias con pertinencia a las funciones del hacer supervisorio, es esencial que el supervisor o acompañante pedagógico visualice el ámbito educativo, posea suficientes conocimientos y demuestre experiencia como supervisor en las diferentes áreas del campo educativo. De igual tenor, es necesaria la preparación académica, que sea experto en las áreas del saber, cumplidor a cabalidad de las funciones encomendadas en el Distrito y Sector Escolar para “proveer un esfuerzo sistemático e integrado hacia el mejoramiento de la efectividad supervisora” (T. Sergiovanni 1971 p. 15). Es más, es conveniente que el supervisor pueda contar con recursos, expectativas, tecnologías, controles y conjunto de normas que ayuden a cambiar de manera visionaria el control de la organización para superar los problemas en la organización.

¿Qué supervisar? y ¿Para qué?

Desde esta perspectiva, se señala al supervisor como ente capaz de realizar una función permanente donde las tareas y actividades están dirigidas a “supervisar los servicios educativos”. Por lo tanto, las instituciones y servicios enmarcados dentro del cumplimiento de las funciones técnico-docentes en los niveles y modalidades del sistema educativo, estarán a disposición de las necesidades del entorno social.

Por lo antes expuesto, es de interés que el sistema de supervisión ventile las necesidades reales y proporcione las instrucciones necesarias para llevar a cabo el desarrollo de la acción supervisora con el uso de los recursos disponibles válidos en la evaluación del funcionamiento institucional. En efecto, a través del uso apropiado y eficiente de mecanismos adecuados la institución tendrá la oportunidad de manejar una serie de recursos previamente establecidos cuyo fin es cumplir en forma técnica, práctica y flexible, persistente la gestión técnico-docente durante el acto de supervisión.

Igualmente, los equipos existentes como recursos didácticos, guías, trabajos de investigación y otros cumplirán el verdadero uso en la práctica. Inclusive, el supervisor jugará un papel de interés, será el eje central de colaboración, dirección y control que apoyará los alumnos, docentes e institución con destacada participación en las actividades planificadas durante el funcionamiento en los planteles.

Para efectuar destacada participación, es necesario que el supervisor cuente con recursos didácticos, materiales, equipos de trabajo, asesoramiento permanente que agilicen intercambio de experiencias, apoyen a los alumnos y alcancen eficientemente el proceso de aprendizaje en los niveles educativos previstos. Además, coexisten elementos que se toman dentro de los ámbitos educativos denominados: “Centros educativos, docentes, servicios de apoyo técnico, organización administrativa y políticas educativas” (M. Teixidó 1997 pp129-130) cuyo interés representa el ámbito del supervisor en los escenarios académicos y gerenciales en busca de dar respuestas positivas a la calidad del sistema educativo.

Lo anterior expuesto, confirma la presencia de nuevos papeles que los supervisores realizarán para mantener “buenas relaciones humanas, propiciar orientación para las actividades de trabajo y ayudar a los docentes a aprender mejores formas de hacer las cosas” (G. Bounds y J. Woods 1999 p.4), Esta idea refleja el control preciso del proceso administrativo, gerencial, estadístico y organizativo desplegado en cada fase por parte de los supervisores y su misión es evitar el fracaso de situaciones en la comunidad.

El papel exitoso en la organización, es necesario ya que ayuda a fortalecer los niveles gerenciales, roles del director, funciones del personal docente, los cuales se encuentran claramente definidos dentro de las organizaciones. Por ende, el cumplimiento de los roles del supervisor, deberá estar enmarcado en las cualidades básicas como empatía, comprensión hacia los demás, saber escuchar, comunicar, inspirar auto-confianza, permanecer optimista, delegar funciones y tomar decisiones con visión multidisciplinaria durante el ejercicio docente.

COROLARIO

Es fundamental diferenciar tres momentos para los supervisores actualmente: el primero se refiere al supervisor activo el cual está en capacidad de llevar a cabo diversas actividades y toma de decisiones en el lugar asignado para ejecutar las mismas, el segundo tiene el propósito de visionar el desempeño del supervisor después de lograr el cumplimiento en las actividades y funciones en los planteles bajo

ciertas responsabilidades que le son asignadas por las Zonas Educativas. Finalmente, el tercer momento corresponde al supervisor jubilado el cual es utilizado en otras funciones como asesor-orientador de muchos procesos y en la mayoría de los casos casi nunca es tomado en cuenta.

Ante las acotaciones anteriores, se afirma que la supervisión educativa se desarrolla durante multiplicidad de escenarios, diversidad de ámbitos y espacios complejos para dar cumplimiento a lo establecido en el documento sobre la Supervisión Educativa en el Sistema educativo Bolivariano de 2008. Lo antes expuesto, reafirma la intencionalidad de reconocer las habilidades, capacidades y aptitudes del nuevo supervisor, donde predomine su talento, empatía y éxito fundamentado en los verdaderos principios éticos-morales establecidos en la estructura del sistema de supervisión escolar vigente.

Ante ésta situación, es necesario propiciar el proceso de formación permanente, ampliar la acción pedagógica, implementar novedosas técnicas metodológicas que realimenten constantemente la acción supervisora en sí y tomar decisiones efectivas que garanticen positivamente la educación de calidad de acuerdo a los parámetros establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999.

Para culminar, la autopoiesis y calidad de la supervisión educativa responden a cambios que favorecen el progreso de transformación e innovación del acto de **supervisar de acuerdo a las necesidades**, dicho acto estará cargado de elementos que beneficien el **Ser**, donde sobresalgan los valores y el centro sea la persona en el **Hacer**, para que la supervisión y el acompañante pedagógico (Supervisor) sea democrático y participativo. Es más, estará en capacidad de realimentar y practicar el **Conocer**, transmitir conocimientos, asumir retos y generar nuevos mecanismos que hagan la autopoiesis cada vez altamente eficiente al proceso supervisorio sustentado con enfoque humanístico, social, democrático y sistémico que ayude a atender el entorno científico, complejo y pedagógico a nivel regional, nacional e internacional.

Autora: Dra. Amada Mogollón de González.
Correo Electrónico: amadadel@hotmail.com
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
VALENCIA. VENEZUELA.

Doctora en Educación, Magíster Scientiarum en Planificación de la Educación en Venezuela. Docente en la Cátedra de Investigación. FACE-UC. Línea de Investigación: Docencia e Investigación. Gerencia y Administración Educativa. Experiencia Docente y Administrativa. Ministerio de Educación. Ponente en eventos Regionales y Nacionales. Tutor de Trabajos de Grado y Tesis Doctorales. Publicaciones en Revistas Nacionales e Internacionales. P.P.I. Nivel I. 2004-2006 y 2006-2008. Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Carabobo.

REFERENCIAS

Angulo, F. (1999). *La supervisión Docente, Dimensiones, Tendencias y Modelos*. España, Editores Akal Textos.

Bounds, G. y Woods J. (1999). *Supervisión*. México, Internacional Thomson Editores.

Casado, J. (2000). *El Directivo del Siglo XXI*. España, Editorial Gestión 2000, S.A.

Fermín, M. (1980). *Tecnología de la Supervisión Docente*. Buenos Aires, Editorial Kapelusz, S.A.

Hierro, L (1974). *Enfoque Práctico de la Supervisión Escolar*. Buenos Aires, Editorial Kapelusz, S.A.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO. (2007) *Informe de Seguimiento de la Educación Para Todos en el Mundo 2007. Bases Sólidas. Atención y Educación de la Primera Infancia*. Resumen. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.unesco.org/educación/gmr-dwnload/es.summary.pdf/.http>. [Consulta:2008, Abril 13]

Lepeley, M. (2001). *Gestión y Calidad en Educación. Un modelo de Evaluación*. Chile, Editorial Mac-Graw/ Interamericana de Chile. LTDA.

Ministerio de Educación. (1987). *Manual de Organización de las Zonas Educativas*. Caracas, Dirección de Información y Relaciones Públicas. Venezuela.

Ministerio de Educación. (1997). *Programa de Reorganización y Descentralización*. Caracas, FEDUPEL: Venezuela.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2008). *La Supervisión Educativa en el Sistema Educativo Bolivariano*. Caracas. Venezuela. (Mimeografiado).

Maturana, H. y Varela F. (2004). *De Máquinas y Seres Vivos. Autopoiesis. la Organización de lo Vivo*. 6.ªed. Buenos Aires, Editorial Universitaria con Editorial Lumen SRL.

Mogollón, A, (2004). *Modelo para la Supervisión Educativa en Venezuela*. Revista Ciencias de la Educación, Vol.1, N° 23, pp.29-46.Universidad de Carabobo. Caracas. Venezuela.

Nérci, I. (1975). *Introducción a la Supervisión Escolar*. Buenos Aires, Editorial Kapelusz, S.A.

Sergiovanni, T. (1971). *Emerging Patterns of Supervisión. Human. Perspectives*. New Cork, Mc Graw-Hill.

Robbins, S. y DeCenso, D. (2008). *Supervisión*. 5ª.ed. México, Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Teixidó, M. (1997). *Supervisión del Sistema Educativo*. Barcelona, Editorial Ariel, S.A.