MODELO PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN VENEZUELA

INVESTIGACIÓN

Autora:

Dra. Amada Mogollón de González*

amadadel@hotmail.com

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
VALENCIA - VENEZUELA

** Doctora en Educación, Magíster Scientiarum en Planificación de la Educación Superior en Venezuela y en Administración de la Educación, Profesora en Ciencias Experimentales Mención Biología y docente en la Cátedra de Investigación en la Mención: Educación Comercial, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo. Con experiencia Docente, Académica y Administrativa en el Ministerio de Educación.*

RESUMEN

El proceso de cambio y transformación es columna vertebral para que el sistema educativo y por consiguiente la supervisión escolar contribuya en la búsqueda de nuevos escenarios, enfoques y modelos educativos, de allí que esta investigación tenga como objetivo presentar un modelo de supervisión educativa en Venezuela que optimice la categorización de las funciones: Técnicas, Administrativas, Sociales, de Asistencia y Mediación y ámbitos de la supervisión escolar con el fin de perfeccionar el hecho supervisorio. El modelo está compuesto por trece ámbitos de la supervisión educativa denominados: currículo, actualización docente, planes y programas, recursos para el aprendizaje, proceso de organización administrativa, gestión distrital, evaluación de la supervisión, comunidad educativa, comunicación, asesoramiento pedagógico, administración de personal, instituciones, normas y reglamentación jurídica. También contiene la acción supervisora: planificar, organizar, orientar, dirigir, ejecutar, coordinar, supervisar y

evaluar. Teóricamente el modelo se apoya en los postulados de Kaufman, Stufflebeam, Teoría de Sistemas de Bertalanffy y en la jerarquía de las necesidades de Maslow, éstos explican y sistematizan el funcionamiento del modelo de supervisión. Metodológicamente, es una investigación descriptiva y de campo, cuyos elementos del modelo seleccionados fueron tomados de la realidad educativa ubicados en cuatro fases denominadas: I) contexto y necesidades, II) funciones y ámbitos de la supervisión escolar, III) acción supervisora y la IV) evaluación de la supervisión educativa. Entre las conclusiones finales se destacan: fallas y omisiones en la planificación y asesoramiento durante el proceso de supervisión educativa, ausencia en la aplicación de la acción supervisora, la cual se cumple en forma deficiente y a veces no existe. Finalmente, la presentación del modelo de supervisión educativa conducirá a enfrentar los retos y desafíos que mejoren la función supervisora en Venezuela.

Palabras Clave: Funciones de la Supervisión Escolar. Acción Supervisora. Modelo.

A MODEL FOR EDUCATIONAL SUPERVISION IN VENEZUELA

ABSTRACT

The process of change and transformation is the support the educational system and therefore the school supervision need to contribute to the search of new sceneries, educational approaches and models, considering this, the objective of this research is to present a model of educational supervision in Venezuela that optimizes the categorización of the supervising functions: Technical, Administrative, Social, Assistant and Mediative, and of the scopes of the school supervision, so as to improve the supervisory fact. The model involves thirteen (13) scopes of the educational supervision: curriculum, educational update, plans and programs, learning resources, process of administrative organization, distrital management, evaluation of the supervision, educational community, communication, pedagogical counseling, administration of personnel, institutions, norms and legal regulation. Also, it includes the supervisory action: to plan, organize, orient, direct, execute, coordinate, supervise and evaluate. The theoretical bases of the model involves the postulates of Kaufman, Stufflebeam, Bertalanffy's Theory of Systems and Maslow's hierarchy of the necessities, through which the functioning of the the model proposed is explained and systematized. The

Methodology comprises a descriptive and field design in which elements taken from the educational reality are being considered in four phases: I) context and necessities, II) functions and scopes of the scholastic supervision, III) supervisory action and the IV) evaluation of the educational supervision. Some of the most important conclusions are: faults and omissions in the planning and counseling along the process of educational supervision; absence of the application of the supervisory action, which is fulfilled in a deficient way and which sometimes does not exist. Finally, the presentation of the model of educational supervision will lead to face challenges to improve the supervisory function in Venezuela.

Key words: Functions of School Supervision. Supervisory Action. Model.

MODELO PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN VENEZUELA

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.

Por las razones antes expuestas, surge la necesidad de presentar un modelo de supervisión escolar que articule la acción supervisora y se ejecuten con eficiencia en forma integrada los procesos administrativos a través de las funciones: técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación. Éstas ayudarán a ejecutar las nuevas formas de supervisar; en este sentido, Kisnerman (1999), expresa: “...la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...” (p.25). Ello denota, que existe la necesidad de ubicarse 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.

En efecto, los procesos ayudan y orientan a la supervisión educativa, abren una antesala de interés que conlleva a ubicar los elementos, funciones, ámbitos y acción supervisora, donde se describen y articulan en forma específica las fases, momentos, actividades y evaluación de la supervisión escolar la cual sirve como modelo, a los diferentes escenarios de la educación en Venezuela.

Enfoque Epistemológico de la Supervisión

Epistemológicamente, la supervisión escolar se fundamenta en el enfoque humanista, el cual, según el Diccionario Enciclopédico Espasa (1994), define al hombre como entidad superior, establece el desarrollo y la actividad científica libre de directrices, confía en la razón, el método y la ciencia. De esta manera, el humanismo contribuye conjuntamente con la supervisión a transformar el hecho supervisorio y aplicar los procesos de control en busca de mejorar los ámbitos del sistema educativo.

En este sentido, el humanismo y la ciencia facilitan el desenvolvimiento del hecho supervisorio, para establecer las relaciones existentes entre diversos momentos del quehacer educativo con la finalidad de propiciar en el docente el logro de los objetivos propuestos, acumulando nuevas experiencias durante el proceso. Por lo tanto, es necesario tomar en cuenta el método como procedimiento, por cuanto permite descubrir las condiciones en que se presentan los hechos, la observación, el razonamiento y la verificación durante la supervisión educativa.

La concepción del humanismo también se inserta el enfoque de la autorrealización, el cual juega un papel importante porque se vincula con la autosatisfacción, siendo ésta una necesidad básica y fundamental para que el supervisor escolar, se comprometa y participe en todos y cada uno de los procesos. Del mismo modo, la autorrealización, promueve la aplicación de conocimientos básicos en el ejercicio de las funciones administrativas que ejecuta el supervisor y satisface necesidades donde se involucra la acción supervisora en forma efectiva.

Asimismo, se tomó en cuenta la jerarquía de las necesidades de Maslow (2000), la cual está relacionada con el humanismo, es decir,

con las necesidades de amor, autorrealización y satisfacción. En este orden de ideas, dicho autor contempla las necesidades físicas, de seguridad, respeto e independencia, para expresar la capacidad de dominar y organizar las instituciones y ponerlas en servicio con el criterio de atender las necesidades más importantes del medio y del individuo.

La jerarquía de las necesidades de Maslow (ya citado), requieren de un proceso de autorrealización y autorrespeto como una experiencia auto correctiva que incide en el desarrollo de cualidades dentro de las cuales se mencionan: la lealtad, amistad, respeto y confianza cuyos elementos contribuyen a buscar soluciones a los problemas.

Funciones de la Supervisión Escolar

La supervisión educativa tiene como función primordial aplicar normas, instrumentos, procesos y procedimientos en los niveles y modalidades del sistema educativo para controlar, vigilar, garantizar y evaluar la gestión en las zonas educativas, distritos escolares, sector escolar y planteles que conlleve al supervisor al cumplimiento de la acción supervisora. En este sentido, Nérici (1975), refleja en el **Cuadro 1** las funciones correspondientes a la supervisión escolar clasificadas en tres grupos: técnicas, administrativas y sociales.

CUADRO 1

FUNCIONES: TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES DE LA SUPERVISIÓN ESCOLAR

Funciones	Actividades
Técnicas	- Realizar investigaciones - Orientar la labor de maestro - Coordinar programas y planes - Promover perfeccionamiento en el maestro - Evaluar el uso de recursos
Administrativas	- Realizar gestiones del proceso administrativo - Organizar la gestión distrital - Participar en el liderazgo del plantel - Tomar decisiones - Evaluar el proceso de supervisión
Sociales	- Establecer comunicación con la comunidad educativa - Gestionar presupuestos y gastos - Estimular los procesos de comunicación

Fuente: **Nérici, I.** Adaptación**: Mogollón, A. 2001.**

Además, la supervisión escolar se encarga de suministrar sugerencias y ayudas constructivas con el propósito de orientar el trabajo administrativo en las instituciones, estableciendo unidades de esfuerzos en las escuelas que ayude al docente a subsanar debilidades, ejerciendo un liderazgo de carácter democrático y participativo. El propósito de las funciones de la supervisión escolar, destacadas por el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio IUMPM (1986), consisten en "...establecer una unidad de esfuerzos entre las escuelas, a fin de que, en todas ellas, la tarea educativa se desarrolle de la mejor manera posible..." (p. 71). La acción supervisora permitirá el cumplimiento de los fines establecidos en la normativa legal vigente del Ministerio de Educación.

Las funciones de supervisión escolar, muestran algunas actividades a ejecutar en el distrito y sector escolar, de acuerdo a las normas previamente establecidas sin obviar alguna, ya que las mismas permiten el control, operatividad e integración del sistema educativo, reforzando así los nuevos retos y enfoques que requiere la educación y la supervisión en Venezuela.

Categorización de las Funciones de la Supervisión

La categorización de las funciones de supervisión que se muestran a continuación fueron las expuestas por Teixidó (1997), y Nérici (1975), y están clasificadas de acuerdo al primer autor en funciones: técnicas, administrativas y sociales y el segundo las clasifica en: técnicas, administrativas, de asistencia y mediación.

CUADRO 2

CATEGORIZACIÓN DE LAS FUNCIONES DE SUPERVISIÓN

Fuente**: Teixidó (1997) y Nérici (1975)** Adaptación**: Mogollón, A. 2001.**

TIPO	FUNCIONES	
Técnicas (Teixidó y Nérici)	Evaluación Orientación Asesoramiento	Dinamización Renovación Actualización
Administrativas (Teixidó y Nérici)	Control Participación Información - Valoración	Tramitación Organización Gestión
De Asistencia (Nérici)	Asesoramiento Información y colaboración	Planificación Prospección y proyección
De Mediación (Nérici)	Orientación - Asesoramiento Mediación	Resolución de conflictos Información

Asimismo, se encuentran las funciones universales de la

administración expresadas por Chiavenato (2000), las cuales están relacionadas, con las actividades que ejecutan los supervisores y tienen responsabilidades como: escoger la solución adecuada, coordinar el éxito del docente, resolver los múltiples problemas y demostrar eficacia en el ejercicio de las tareas encomendadas.

Se seleccionaron igualmente las funciones de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación (1980), en el artículo 107 y por la pertinencia de éstas en el cumplimiento de la acción supervisora tales como: planificar, orientar, dirigir, ejecutar, coordinar, supervisar y evaluar; cada una tiene como finalidad, verificar la ejecución de los objetivos y fines de la educación en forma participativa, integral, cooperativa, competitiva y efectiva.

Entre las funciones presentadas por el Ministerio de Educación, en el Programa de Reorganización y Descentralización del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (1999), se contempla que la conveniencia de llevar a cabo el proceso de evaluación de la supervisión con los ajustes y replanteos necesarios, para que la supervisión se ejecute a través de un asesoramiento continuo, innovador y perenne dentro de las instituciones educativas.

Por otra parte, el supervisor debe ser capaz de evaluar las actividades inherentes a la supervisión, coordinando esfuerzos para el éxito, despertando iniciativas en los docentes, estableciendo equilibrio y orientando el trabajo escolar. En este sentido, Hierro (1974), establece las funciones específicas del supervisor como: orientación, asesoramiento, investigación y evaluación, con la intención de producir mejoras y soluciones a los problemas planteados.

Comparación entre el Es y el Deber Ser de la Acción Supervisora

El **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. 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.

El **deber ser,** se apoya en las funciones de: planificación, organización, orientación, dirección, ejecución, coordinación, supervisión y evaluación, tal como establece el Art. 107 de la Ley Orgánica de Educación y las Funciones Universales de la Administración de Chiavenato ya citadas.

CUADRO 3

COMPARACIÓN ENTRE EL SER Y EL DEBER SER DE LA ACCIÓN SUPERVISORA

ACCIÓN SUPERVI-SORA	TÉCNICAS	ADMINIS-TRATIVAS	FUNCIONES SOCIALES	ASISTEN-CIA	MEDIACIÓN
ES	Planificar Organizar Orientar Coordinar Evaluar	Organizar Coordinar	Orientar	Planificar Orientar Ejecutar	Orientar
DEBER SER	Planificar(*)	Coordinar (*)	Dirigir (*)	Organizar (*)	Controlar (*)

Fuente: Chiavenato (2000). **Adaptación:** Mogollón, A. 2001

(*): Funciones Universales de la Administración.

Por último, las funciones de supervisión tienen como objetivo atender, superar y eliminar las debilidades y omisiones entre las que se mencionan: igualitarismo, ineficiencia social, carencia del sistema de supervisión y ausencia de políticas intersectoriales en los niveles y modalidades del sistema educativo. La acción supervisora tienen como propósito, ayudar a optimizar el funcionamiento de las instituciones, los procesos administrativos y mejorar la calidad de la educación considerando los

ámbitos donde se desarrolla la supervisión. Ésta tendrá su soporte de acuerdo con Warren, Denys y Moberg 1983 «...en la estructura, la cual tiene efecto significativo, en la eficacia de la supervisión y en algunos casos en la naturaleza del trabajo» (p. 552).

En este sentido, los supervisores son los administradores de la organización y sustentan su trabajo a través de la acción supervisora, la cual se lleva a cabo a través de las funciones administrativas denominadas: **a)** planificación cuyo fin es aprovechar las oportunidades, **b)** organización donde se relacionan personas, **c)** coordinación para sincronizar las acciones, **e)** dirección donde se circunscribirá el ámbito de la interacción y **f)** control que es la conexión del desempeño de los subordinados tal como lo establece la Oficina Central de Personal (OCP). 1998. Además, estas funciones son coincidentes con las universales de la administración y a veces excluyen las de orientar, ejecutar y supervisar estando estas actividades implícitas en la acción supervisora.

Análisis Contextual de las Funciones de la Supervisión en el Ámbito Internacional y Nacional:

Al analizar los cambios, dentro de los cuales no escapa la supervisión escolar, se detectó que desde 1987 a la fecha, existe un proceso de transformación de calidad de la educación a escala nacional e internacional, y donde se señala que ésta es la clave del éxito en la educación, porque apoya e impulsa la innovación en los niveles y modalidades del sistema educativo en el ámbito nacional, regional, estatal y municipal.

Dicho proceso de transformación, viene acompañado de elementos y componentes que de alguna manera se presentan como funciones de supervisión en países como los siguientes: **Argentina, México, Costa Rica, Panamá, Colombia, España, Chile, Nueva Zelanda, Francia, Unión Soviética, Estados Unidos de Norteamérica y Venezuela,** lo cual se describe en la Revista Currículo (1986).

Así en **Argentina,** las funciones de supervisión apuntan hacia las funciones básicas, actuando como elementos de conexión nacional al permitir promover la igualdad de oportunidades, y sirven como instrumentos de formación para cambiar, activar y fomentar la

participación del supervisor en los procesos de descentralización. En este sentido Trogliero (1986), expresa:

> La escuela de hoy necesita un nuevo modelo de supervisión. Para conseguirlo será imprescindible atender no solamente a su formación académica, sino también a su personalidad, su capacidad de conducción y de manejo de las relaciones... que le permitirá canalizar las inquietudes e iniciativas de las personas que integran el grupo humano (p. 77).

La supervisión, promueve la necesidad de difundir nuevas acciones y modificar dentro de la realidad educativa, el clima existente en las instituciones de tal forma que no afecte a los participantes, por ello, la supervisión deberá enfrentar desafíos e intercambio de comunicación, ayuda mutua para fortalecer el clima organizacional donde se canalicen las potencialidades, desarrollo y crecimiento de la comunidad educativa.

La situación en **México,** de acuerdo a la Revista citada, plantea que la función supervisora presenta algunas diferencias en las responsabilidades y obligaciones las cuales dependen del supervisor. Éstas son clasificadas como: orientación del aprendizaje y perfeccionamiento hacia la meta general de la educación, jugando un papel significativo el perfeccionamiento del proceso enseñanza-aprendizaje, verificación, comportamiento humano y la dirección del trabajo hacia los alumnos. Ello indica, que la supervisión se organiza del modo siguiente: zona educativa y supervisores, cuya misión es orientar a la comunidad en las actividades que generen resultados positivos y el supervisor del sector, el cual iniciará las transformaciones, promoverá los cambios y buscará soluciones a los propios problemas.

En **Costa Rica,** de acuerdo a la misma fuente, se considera que la función supervisora sirve para mejorar en forma cualitativa la educación, donde la investigación detecte situaciones que no resultan claras, localizando las causas que afectan el aprendizaje, la capacitación y el perfeccionamiento. Cabe destacar, que existen otras causas tales como realizar actividades destinadas a entrenamiento y subsanar las necesidades prioritarias del sistema educativo.

En el mismo orden de ideas, Gutiérrez (1986), plantea que «...se deben elaborar y ejecutar proyectos de perfeccionamiento con el objeto

de superar esas deficiencias» (p. 109). Al respecto, estas deficiencias deben ser corregidas por medio de la función supervisora, la cual abarcará las tareas de actualización curricular, control, asesoramiento, y atenderá las necesidades básicas con una nueva visión.

Con relación a **Panamá,** el criterio que se maneja para la supervisión educativa es el expresado por Santos (1986), el cual plantea que "... la supervisión educativa es fundamental en el proceso educativo ya que cumple diversas funciones tales como planificación de acciones en función de una realidad presente, la orientación sobre políticas educativas y la evaluación al proceso..." (p.142), esto se interpreta como la labor que ha de cumplir el supervisor en el mejoramiento del desempeño profesional hacia el logro de metas deseables.

En **Colombia,** entre los deberes establecidos como función del supervisor se encuentran los siguientes: servir a la escuela, utilizar recursos naturales, evaluar resultados y planes y seleccionar las ayudas que faciliten el aprendizaje. En **España,** Teixidó (1997), clasifica la supervisión en forma más generalizada y la presenta como: administrativa-gerencial, administrativa-pedagógica y orientadora. La primera impulsa la creación de escuelas, instruye expedientes disciplinarios y vela por el cumplimiento de la normativa legal, la segunda ofrece a los docentes orientación ante cualquier situación y en la tercera se observa, analiza y valora la institución escolar para tomar decisiones.

En **Chile,** según Díaz (1999), las funciones de supervisión más importantes son: a. técnico-pedagógica y de control, la cual abarca las destrezas para investigar, experimentar y evaluar, b. administrativas, para dirigir, aplicar y organizar el trabajo y c. sociales, cuyas destrezas sirven para integrar el trabajo de la comunidad.

En **Nueva Zelanda,** Uhia (1961), presenta las funciones más importantes del supervisor las cuales son: guiar y hacer esfuerzos, desempeñar el papel educativo y generar el control constante de las necesidades educativas más acentuadas en cada sector. **En Francia,** el autor antes citado expresa que la inspección tiene las siguientes funciones: **1.** pedagógicas, para visitar centros y presidir reuniones, **2.** administrativas, para crear y promover la continuidad escolar y velar para que las autoridades cumplan sus normas presidiendo jornadas de concursos y dirigiendo la preparación de los docentes.

Del mismo modo, la supervisión en la **Unión Soviética,** Uhia (1961), tiene como función que los inspectores-supervisores de la enseñanza vigilen el cumplimiento, las disposiciones y ayuden a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además poseen funciones básicas clasificadas en pedagógicas y administrativas tales como: elevar el nivel de enseñanza, participar en cursos y conferencias y estimular la participación de los padres en la escuela con orientación a los maestros.

En los **Estados Unidos de Norteamérica,** el autor antes referido, plantea que la supervisión dirige el perfeccionamiento y orientación técnica con el asesoramiento del educador. Tiene veintiún funciones y entre ellas las más frecuentes son: cooperación con otros organismos educativos y sociales, organización de seminarios, revisión de programas escolares, organización de cursos de perfeccionamiento profesional, estímulo de actividades sociales de la escuela y observación del trabajo en clase.

También, le corresponde al supervisor del sector y distrito escolar, interpretar y divulgar los fines que tiene la educación en el país para orientar las actividades correspondientes a la práctica educativa. Al respecto, la supervisión educativa en Venezuela, según Chacón (1986), vela porque se cumplan, orienten y ejecuten las siguientes funciones:

> 1. Administrativas relacionadas con la Planificación..., Dirección, Control, Evaluación y por último Supervisión. 2. Técnico-docentes referidas a la ejecución de la Supervisión Docente propiamente dicha. 3. De Relaciones para servir de enlace o vaso comunicante entre el nivel de decisiones en la administración del sistema educativo, y 4. Las funciones de Control y Evaluación para verificar el cumplimiento de las normas y medir el rendimiento del sistema educativo en todos los niveles y modalidades. (p. 291).

Actualmente, las funciones antes citadas, se ejecutan con corte netamente administrativo con procedimientos muy lentos y las respuestas no están acordes a los desafíos del trabajo técnico-docente, gerencial y administrativo que requiere la institución. De esta manera, Ruetter y Conde (1998) «...evidencian múltiples fallas en la ejecución y supervisión

de los procesos» (p.84), lo cual pone de manifiesto las debilidades y faltas presentadas en cada uno de los momentos donde se lleva a cabo el hecho supervisorio.

A veces se confunde la supervisión con la gerencia, la cual según Chiavenato, ya citado, es una función administrativa referida a las relaciones interpersonales de los administradores y subordinados en la organización, el no cumplimiento de ella, trae como consecuencia la omisión de algunos procesos administrativos y gerenciales, por ello, es importante considerar a Guédez (1996), el cual se encarga de sustentar la necesidad de aplicar una serie de recursos administrativos bien organizados con elementos que estén articulados para que toda la organización en las instituciones educativas por medio de la supervisión educativa sean un modelo.

ELEMENTOS DEL MODELO PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA

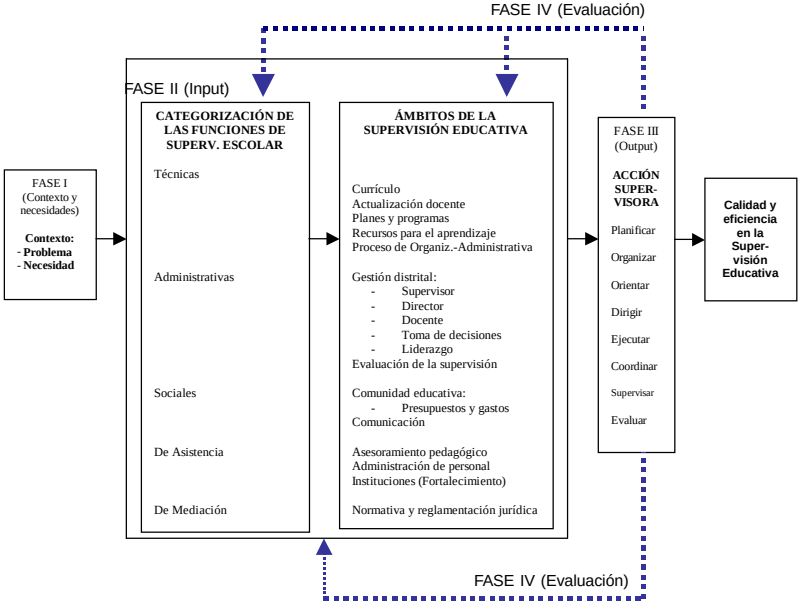
En la presentación del modelo para la supervisión educativa en Venezuela, se consideraron las funciones de supervisión escolar, ámbitos de la supervisión y acción supervisora. Estos elementos interrelacionados, ayudan a ejecutar la toma de decisiones, liderazgo y hacen efectivos los procesos administrativos con el objeto de ofrecer orientaciones que mejoren la calidad de la supervisión. En el mismo orden de ideas, se presenta la finalidad del modelo, la cual está concebida desde el punto de vista administrativo gerencial y administrativo pedagógico como un instrumento que contribuye a resolver los problemas, hasta optimizar la supervisión escolar.

La fundamentación teórica de los enfoques de **Kaufman** (1976), teoría de Sistemas de **Bertalanffy (2000), Chadwick (1992) y Stufflebeam** (1996) sustentan el modelo de supervisión educativa. En efecto Kaufman, presenta varias etapas para identificar problemas basados en las necesidades, las cuales permiten alcanzar el éxito en los procesos administrativos, por otro lado, Chadwick, en su enfoque contribuye con las herramientas y conceptos a que desarrollen en la organización escolar la totalidad de un sistema, permitiendo que las instituciones funcionen. La Teoría General de los Sistemas de Bertalanffy, aporta definiciones exactas de conceptos y al mismo tiempo las somete al análisis cuantitativo, evitando malos entendidos donde se expliquen los fenómenos observables insertados en el sistema de supervisión escolar.

El modelo de supervisión educativa contiene **cuatro (4)** fases de Stubblebeam denominadas: **I)** Contexto y necesidades, **II)** Entrada (Input) que comprende la categorización de las funciones de supervisión y ámbitos de la supervisión escolar, **III)** Acción supervisora, la cual está integrada por: planificar, organizar, orientar, dirigir, ejecutar, coordinar, supervisar y evaluar y la **IV)** Evaluación del proceso de supervisión para la calidad y eficiencia de la supervisión educativa.

El modelo fue validado en sus fases por expertos, en cuanto a pertinencia, consistencia y congruencia de los elementos que lo conforman. Asimismo, su factibilidad coadyuva a ejecutar, desarrollar y evaluar las funciones de la supervisión escolar, cuya aplicabilidad está pautada para que el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, Zonas Educativas, Distrito Escolar, Sector Escolar y Supervisores: Nacionales, Estadales y Municipales, lo pongan en práctica en el sistema educativo.

MODELO
SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN VENEZUELA



OPERACIONALIZACION Y ARTICULACION DEL MODELO SUPERVISORIO

CONCLUSIONES

En la elaboración del modelo de supervisión educativa se consideró, la categorización de las funciones de supervisión escolar denominadas: técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación, los ámbitos de la supervisión educativa y la acción supervisora según se muestra en el modelo y las conclusiones obtenidas fueron las siguientes:

Con relación a las Funciones técnicas (currículo, actualización docente, planes y programas, recursos de aprendizaje y procesos de organización administrativa), se encuentran debilitadas a consecuencia de la falta de aplicación de los procesos de planificación, orientación, asesoramiento y coordinación correspondiente al hecho supervisorio y ejecución de la acción supervisora.

Las Funciones Administrativas están conformadas por los ámbitos: gestión distrital (supervisor, director, docente, toma de decisiones y liderazgo) y evaluación de la supervisión. El estudio en conjunto reveló que existe ausencia en la aplicación de la acción supervisora ya que los procesos de orientación, asesoramiento, planificación, supervisión y evaluación, se cumplen en forma deficiente y algunos casos no existe.

En cuanto a las Funciones Sociales, les corresponden los ámbitos: Comunidad Educativa y comunicación, las cuales se encuentran desasistidas por la ausencia y falta de asesoramiento que debe suministrar el supervisor en las instituciones. En el mismo orden de ideas, las funciones de asistencia comprenden: asesoramiento pedagógico, relaciones humanas e instituciones, presentan la existencia de debilidades y discrepancias en el asesoramiento que reciben los directores de planteles por parte del supervisor.

Por último, las funciones de mediación integradas por: normativa y reglamentación jurídica, ameritan un mayor control y revisión del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, sustentado en un proceso de evaluación constante, donde se retroalimente la pertinencia, congruencia y control de los resultados obtenidos integrados a los ámbitos y desarrollo de la función supervisora a nivel regional y nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bertalanffy, L. (2000). **Teoría General de los Sistemas.** México: 10ª. Ed. Editorial Fondo de Cultura Económica.

Chacón, F. (1986). La Supervisión Educativa en el Contexto de la Administración de los Sistemas Educativos de la Calidad de la Enseñanza-Aprendizaje. **Revista Curriculum.** 10 (18). La Victoria. Aragua: Grabados Nacionales. C.A.

Chadwick, C. (1992). **Tecnología Educacional para el Docente**. Madrid, España: 3ª Ed. Editorial Paidós, Ibérica, S.A.

Chiavenato, I. (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** México: 5ª Ed. Editorial Mc Graw-Hill./Interamericana de México, S.A. de C.V.

Congreso de la República. (1980). Ley Orgánica de Educación. Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial de la República de Venezuela 2635 (Extraordinario), (Julio 28, 1980).

Díaz, A. (1999). **Perspectivas de la Supervisión Escolar como Ámbito de Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Básica.** (Mimeografiado).

Diccionario Enciclopédico Espasa 1. (1994). Madrid, España. 11ª Ed. Editorial Espasa Calpe S.A.

Guédez V. (1996). **Gerencia, Cultura y Educación.** Caracas, Venezuela. Ed. Trópykos.

Gutiérrez, E. (1986). Lineamientos Políticos y Programáticos, y la Supervisión Educativa. **Revista Currículum** 10 (18). La Victoria-Aragua, Venezuela. Autor.

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

Instituto Universitario de Mejoramiento Profesional del Magisterio. (1986). I.U.M.P.M. **Supervisión Educativa.** Los Dos Caminos. Caracas. Venezuela. Autor.

Kaufman, R. (1976). **Planificación de Sistemas Educativos.** México. D.F. Editorial Trillas.

Kisnerman, N. (1999). **Reunión de Conjurados, Conversaciones sobre Supervisión.** Buenos Aires, Argentina. Editorial Lumen-Humanistas.

Maslow, A. (2000). **Motivación y Personalidad.** Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Ministerio de Educación (1999). Programa de Reorganización y Descentralización del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Caracas. Venezuela.

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

Oficina Central de Personal OCP. (1998). **Sistema de Evaluación del desempeño para los empleados de la Administración Pública.** Caracas: Editorial Impregraf.

Ruetter, I. y Conde, M. (1998). **Supervisión Educativa, Gerencia y Pedagogía.** Caracas. Venezuela. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (FEDUPEL).

Stufflebeam, D. (1996). **El Papel de la Evaluación en la Mejora Escolar. El Gran Cuadro.** Bilbao, España. Ediciones Mensajero, S.A.

Santos, L. (1986). Evolución de la Supervisión en la Educación Especial. Liderazgo y Competencia Profesional. **Revista Currículum.** 10 (18). La Victoria-Aragua. Venezuela.

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

Trogliero, E. (1986). **Función del Supervisor como Agente impulsor en la Calidad de la Educación Elemental.** Ponencia presentada en el Taller Internacional: **Revista Currículum** 10 (18). La Victoria-Aragua. Venezuela.

Uhia, A. (1961). **Dinámica de la Supervisión.** Colombia. Bogotá. Editorial Librería Voluntad.

Warren B. Denis H. y Moberg J. (1983). **La Teoría de la Organización y Administración Enfoque Integral.** México: Editorial Limusa, S.A.