

TRÍADA DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA: AUTOPOIESIS, CALIDAD Y COMPETENCIAS

RESUMEN

Este ensayo tiene como objetivo analizar y reflexionar la praxis supervisora educativa conformada por la tríada: autopoiesis, calidad y capacidades vinculadas a garantizar la acción supervisora. En primer lugar se resalta el proceso de autopoiesis relacionado con el intercambio sistémico y coadyuvante del acto supervisor, en segundo y tercer lugar la calidad y competencias soportadas a través del acompañamiento pedagógico presentes durante el proceso de transformación de la supervisión. En el estudio se considerarán estos factores como elementos que intervienen en la modernización de la gestión administrativa y académica pertinentes a consolidar una nueva forma de pensar cuya acción es el iceberg que enriquece efectivamente la autopoiesis, calidad y competencias encaminadas a obtener éxito en el proceso de supervisión.

Palabras clave: Supervisión. Autopoiesis. Calidad. Competencias.

Autora:

***Dra. Amada Mogollón de
González***

*Universidad de Carabobo
Valencia-Edo. Carabobo
Venezuela*

Recibido: 21/06/2010

Aprobado:

amadadel@hotmail.com

*Postdoctorado en Educación.
Doctora en educación. Magister en
Planificación y Administración de
la Educación Superior. Docente
Cátedra de Investigación y
Organización, Administración y
Legislación Educativa. FaCE-UC.
Experiencia docente y
administrativa. Ministerio de
Educación. Tutor de Tesis
Doctorales y Trabajos de Grado.
P.P.I. Nivel I. Convocatoria 2004,
2006 y 2008. U.C.*

ENSAYO

**AN EDUCATIONAL MANAGEMENT TRIAD: AUTOPOIESIS,
QUALITY AND SKILLS**

ABSTRACT

The purpose of the present essay is to analyze the educational management triad constituted by the Autopoiesis, quality and related skills to guarantee the success of the management act. First, it was highlighted the Autopoiesis process related to the systemic exchange of the supervision act. Then, quality and related skills based on the educational support given throughout the process of transforming educational supervision. All these factors were taken into account as relevant elements implicated in updating the administrative and academic management. Therefore, this is an enriching action that improves the Autopoiesis, quality and skills aimed to achieve success in the monitoring process.

Key words: Supervision. Autopoiesis. Quality. Skills.

INTRODUCCIÓN

El proceso de supervisión tiene la intencionalidad de impulsar la aplicación de funciones, fortalecer la praxis supervisora, activar el acompañamiento pedagógico y acatar los principios que propicien cambios importantes en el acto de supervisar cuya meta es vigorizar la supervisión exitosamente en el contexto educativo. En este sentido, la autopoiesis " permite entender los fenómenos de simbiosis celular y de formación de sistemas multicelulares como fenómenos espontáneos de conservación sistémica de una nueva organización..." (Maturana y Varela, 2004: 24). Esta afirmación representa un espacio abierto, sistémico, flexible, sujeto a cambio y transformación de mucha responsabilidad para la supervisión educativa

En este sentido el acto de supervisión escolar, combinado con tríada autopoiesis, calidad y competencias le corresponde habilitar cambios, auspiciar innovadores espacios dentro del sistema de supervisión, asumir retos, ampliar grupos de trabajos, atender necesidades en las organizaciones y solucionar problemas como desafío a la diversidad presente en el medio.

Asimismo, la teoría de la autopoiesis admite ir más allá del significado y aplicación del acto de supervisar encargada de establecer modernas relaciones, acompañamiento pedagógico, cambios en la organización, adaptación a las normas, transformación del proceso gerencial y reformas

durante la práctica pedagógica supervisora siendo esta requisito de abordaje a los problemas presentados.

En el mismo orden de ideas, se suma la calidad considerada como elemento innovador inmerso en la supervisión educativa garante de coadyuvar a que ésta sea agente de cambio significativo, que propulse responsabilidades, implemente el desarrollo de la organización y realice acciones de carácter reflexivo ante la necesidad de aprovisionar respuestas a las dificultades encontradas. Sin duda, es importante en la trilogía asumida de este ensayo reafirmar que la autopoiesis, calidad y competencias son procesos que contribuyen a enriquecer la práctica supervisora dotándola con estilo abierto, participativo, sustentado en los valores académicos y sociales que conlleve a un mejoramiento del proceso de transformación social en la educación.

La anterior afirmación representa interés ya que contribuye a enumerar algunos propósitos que influyen en el cumplimiento de expectativas que hacen eficiente la acción supervisora a nivel institucional tales como:

- Propiciar confianza para resolver problemas y tomar decisiones.
- Crear canales comunicacionales efectivos y reducir la resistencia al cambio.
- Ofrecer incentivos que apoyen los cambios, generar novedosos espacios en correspondencia con la calidad y afianzar los valores para consolidar el éxito de los supervisores.

En este sentido, el Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo de 2007 contemplado en las Bases Sólidas, concluye en uno de los seis objetivos cuando destaca la necesidad de prestar atención urgente a las políticas educativas vinculadas a la calidad, equidad y seguimiento en el campo educativo, dentro del cual se encuentra implícito el sistema de supervisión escolar. Ante esta situación, es conveniente preguntar ¿Son los supervisores y docentes quienes deben operar como máquina viviente inter-articulada y relacionada con las funciones, fases, tipos y competencias sujetas a cambios en el sistema supervisorio? ¿Cómo llevar a cabo un proceso de supervisión exitoso?

Estas interrogantes contribuyen a recalcar la intensa labor que el supervisor desarrolla y además apuntan a evidenciar niveles elevados de improvisación, deficiencias, debilidades y omisiones que desarticulan el acto supervisorio. Asimismo, el éxito de la supervisión estará en función del cumplimiento de las normas, planificación de programas y consolidación

de valores, de acuerdo a la actuación de manera integral en busca de proyectar con nueva visión la verdadera praxis supervisora en la organización educativa.

Fases y acción supervisora

El supervisor como ente creativo, integrador, ético y participativo, tiene a bien la gran responsabilidad de ser el líder nato en las comunidades con especial atención a proporcionar consejos a los grupos de trabajo, recibir sugerencias, interactuar con otros supervisores y satisfacer necesidades que faciliten el logro toma de decisiones.

En cuanto a la toma de decisiones es importante aplicar varios pasos: identificar el problema, realizar reuniones, elegir alternativas, implantar decisiones, evaluar el entorno a fin de fortalecer eficientemente la labor supervisora en los espacios académicos y administrativos en función de mejorar la organización.

Dentro de las fases y acción supervisora se encuentran elementos comunes que sirven de apoyo al proceso de supervisión entre los cuales se citan: acompañamiento pedagógico para orientar, asesorar, reflexionar, participar y potenciar significativamente el desarrollo de valores en atención al desempeño de las funciones, normas y principios. La aplicabilidad concreta del trabajo administrativo dependerá del clima organizacional, comunicación eficaz, proceso de motivación y tolerancia entre otros.

La efectividad de la labor supervisora, estará representada por la forma de llevar a cabo el tipo de supervisión, valores ético-morales y funciones de supervisión escolar los cuales convergen en las fases y acción supervisora. En el **cuadro 1** se presentan planteamientos realizados por Hierro (1974), Nérci (1975) y Fermín (1980), sobre las fases y acción supervisora.

Cuadro 1
Fases y Acción Supervisora

Hierro (1974)	Nérci (1975)	Fermín (1980)
Acción Supervisora	Fases	Inspección
Correctiva	Fiscalizadora	Autocrática
Preventiva	Constructiva	Liberal y
Constructiva	Creativa	Supervisión
Creativa	Autocrática y Democrática	Democrática

Fuente: Hierro (1974), Nérci (1975) y Fermín (1980).

Dentro de este marco contextual, los tres enfoques evidencian diferencias significativas así por ejemplo Fermín. (1980), los denomina como: *inspección autocrática*, con predominio del método fiscalizador de las actividades y función coercitiva que castigaba las diferencias de los educandos sin dar orientaciones; *inspección liberal*, señalada constructiva era intermedia y reflejaba cierta irresponsabilidad en el concepto fundamental. Y la tercera *supervisión democrática*, encargada de estimular, orientar a los docentes hacia un entorno democrático y científico sustentado durante participación de actividades de acuerdo a las normas vigentes.

Los enfoques de supervisión presentado por Nérci (1975), afirman que la evolución de la supervisión tal como se presenta en la fase *fiscalizadora* se encargaba de confundirla con la inspección escolar, se interesaban del cumplimiento de las leyes, planta física, matrículas, vacaciones y otras actividades. Seguidamente, la fase constructiva, representada por la supervisión orientadora dada a mejorar la actuación de los docentes y la fase creativa, dirigida al perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por último, *la democrática* responsable de prever el funcionamiento de la institución, utiliza procedimientos científicos, abiertos, participativos e impulsa mecanismos que mejoren la función supervisora de este milenio.

Asimismo, Hierro (1974), distingue cuatro clases de supervisión escolar **la primera**, denominada constructiva, localiza defectos o errores y luego corregirlos, **la segunda**, es la preventiva, ella no puede aplicarse actualmente en todos los casos porque depende de las situaciones que el supervisor de turno le corresponda atender. En **la tercera**, se encuentra la supervisión constructiva, encargada de 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, competencias y condiciones que apoyan la acción supervisora que "permita garantizar la calidad y equidad de la Educación" (Dirección General de Supervisión Educativa del Ministerio de Educación del poder Popular para la Educación. 2010:3).

Competencias y condiciones del acompañante pedagógico

Desde una visión crítica, muchos supervisores en la actualidad no están en condiciones de gerenciar las instituciones educativas, ya que carecen de experiencia para desempeñar las funciones, retos y demandas

TRIADA DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA: AUTOPOIESIS, CALIDAD Y COMPETENCIAS

Dra. Amada Mogollón de González

p.p. 285-296

que exige el sistema educativo actual. En este sentido, es importante destacar diversas fallas y omisiones representadas por el desconocimiento que el supervisor demuestra en algunas oportunidades durante la ejecución de la acción supervisora. En muchos casos ignoran los procesos de evaluación estructurados, desconocimiento de la aplicación de la norma, omisión de procesos de rutina que no canaliza ante las instancias correspondientes ocasionando debilidades fuertes que pueden evitarse.

Por tanto, ante esta situación es imperativo que el hecho supervisorio se perfile a cumplir tareas y orientar a reforzarse capacidades que cada uno debe tener y son denominadas "cuatro capacidades básicas: técnicas, personales, conceptuales y políticas." (Robbins y DeCenzo, 2008: 17).

Las mismas son importantes para redefinir y reajustar las funciones de supervisión y están insertadas en varias competencias necesarias que destaquen el éxito del supervisor entre ellas: *competencia técnica* responsable de poner en práctica diversas funciones que implican desempeñar tareas, resolver dificultades y ampliar conocimientos especializados.

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 objetivamente a visualizar ampliamente los problemas. La *competencia política* ayuda a fortalecer conexiones correctas en la organización con fines éticos que conforman acciones congruentes, seguras y ajustadas a los propios intereses de la institución.

Cabe destacar, que el supervisor con visión de futuro está preparado para practicar innovadoras 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 la autopoiesis cuya meta es enfrentar las amenazas suscitadas por el caos y resistencia a los cambios de acuerdo a las condiciones diversas del entorno.

Para superar la resistencia al cambio existen varias posibilidades con miras implementar, inclusive, está presente la particularidad de guiar eficientemente a los directivos del plantel durante el acto de supervisar.

Entre tanto, se describen algunas condiciones que favorecen los cambios en cada acción del 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. Además, "asumir un conjunto de valores y principios que pueden y deben ser universales" (Líneas Generales del Plan de Desarrollo, Económico y Social de la Nación 2007-2013, 2007:9)
- ✓ **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 asignados y el trabajo en las instituciones no dará los resultados esperados en la comunidad.

Dentro de este marco, la supervisión educativa a nivel nacional plantea que la "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..." (Programa de Reorganización y Descentralización. Ministerio de Educación, 1997: 22). Es decir, que la supervisión como sistema abierto al cambio, a la transformación e integración a nivel nacional, debe preparar **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 y falta de comunicación destacando aspectos negativos que desmejoran significativamente la calidad del sistema educativo.

Entre otras definiciones de supervisión se expresa que la "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" (Fermín, 1980: 15). Ella accede a afirmar, que la función del supervisor es necesaria en los diferentes escenarios educativos ya que coopera, orienta las actividades del proceso educativo, fortalece los resultados provenientes del proceso de aprendizaje y garantiza la práctica supervisora adecuada con los actores de la organización. Lo contrario es obvio según la afirmación anterior porque crea inestabilidad administrativa, desorden y caos institucional al momento de tomar decisiones concretas.

Otro aporte importante es la diversidad de conceptos de supervisión los cuales contribuyen a cooperar en la gestión del docente-supervisor, alcanzan con mayor eficiencia los objetivos, mejoran sustancialmente la calidad de los procesos de evaluación de la supervisión escolar y suministran ayuda a encaminar el trabajo administrativo en las instituciones. Asimismo, la realización del acto supervisorio se ajustará a los procesos gerenciales-administrativos fundamentales con verdadera calidad durante la planificación de acuerdo a las necesidades locales, regionales y nacionales.

En este proceso, es de interés la aplicación de competencias y condiciones para el desarrollo de gestión de calidad y "la implementación sistemática de efectivos procesos de apoyo para asegurar la efectividad..." (Lepeley, 2001: 68). Esta efectividad será aplicable cada vez que los servicios, bibliotecas, recursos humanos e instituciones tengan a bien complementar el logro de metas adecuadas. Lo anterior expuesto permite repensar la nueva gerencia que ejecutará el supervisor a fin de propiciar la calidad en la supervisión en cada institución.

Funciones y calidad del proceso supervisorio

La educación tiene como finalidad el logro de un hombre crítico y apto para convivir en una sociedad que participe activamente en la mayoría de los procesos de transformación social, control, supervisión y evaluación con la intención de mejorar el funcionamiento previsto en las normas instauradas dentro del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

Del mismo modo, el proceso de supervisión escolar se efectuará en función del 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 desarrollarán de acuerdo a las necesidades en cada nivel educativo. Desde allí, tanto la educación como la supervisión sean responsables de realizar un proceso único e integral en el **Distrito, Municipio Escolar y Planteles** educativos con funciones específicas bien definidas en el contexto institucional.

En el **Distrito escolar**, por ejemplo 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 la 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.
- Cumplir funciones como planificador de acciones en función de una realidad presente.
- Orientar, analizar y valorar la institución escolar para tomar decisiones acertadas.

Desde esta perspectiva, el desarrollo de las competencias con pertinencia hace que la función del supervisor o acompañante pedagógico, sea importante a objeto de visualizar el ámbito educativo, con suficientes conocimientos y demuestre experiencia como supervisor en las diferentes áreas del campo educativo. De igual tenor, es necesaria la preparación académica, consustanciada con los valores, aprovisionado de conocimientos en las áreas del saber y diligente de las funciones para "proveer un esfuerzo sistemático e integrado hacia el mejoramiento de la efectividad supervisora" (Sergiovanni, 1971: 15). También, es conveniente que el supervisor pueda contar con recursos, equipos, tecnologías, controles y conjunto de normas que ayuden a cambiar de manera visionaria, flexible y estratégica la realidad compleja en las organizaciones.

Además, coexisten elementos que se toman dentro de los ámbitos educativos denominados: "Centros educativos, docentes, servicios de apoyo técnico, organización administrativa y políticas educativas" (Teixidó, 1997: 129-130). Ellos representan el ámbito del supervisor en los escenarios académicos-gerenciales en busca de respuestas positivas a través del cabal cumplimiento de las funciones, principios y normas establecidas.

Lo anterior expuesto, confirma la presencia de nuevos papeles desarrollados, los cuales tienen como meta mantener "buenas relaciones humanas, propiciar orientación durante las actividades de trabajo y ayudar a los docentes a aprender mejores formas de hacer las cosas" (Bounds y Woods, 1999: 4).

Esta idea refleja el control del proceso administrativo, gerencial, estadístico y organizativo de manera precisa en los niveles y subsistema

de educación. Por tanto, ello hace imperativo promover calidad orientada hacia nuevas formas de enfrentar la realidad, que optimice el hecho supervisorio sin dejar a un lado la autopoiesis, interacción, articulación, participación, solidaridad y competencias.

Corolario

Actualmente para el supervisor es fundamental diferenciar tres momentos: el primero hace referencia al supervisor activo el cual está en capacidad de llevar a cabo diversas actividades, tomar decisiones en el lugar asignado y ejecutar las mismas, el segundo tiene el compromiso de visionar el desempeño del acompañante pedagógico y/o supervisor después de lograr el cumplimiento en las actividades, competencias y funciones en planteles bajo ciertas responsabilidades asignadas en cada Zona Educativa. Y finalmente, el tercer momento hace hincapié al supervisor jubilado cuya función debe ser de asesor-orientador por la experiencia, preparación y conocimientos evidenciados en su gestión.

Los tres momentos son significativos para el supervisor de este milenio y reafirman el desarrollo del proceso de supervisar mediante escenarios multidisciplinarios, democráticos, visionarios, participativos y complejos en busca de nuevas responsabilidades, compromisos, liderazgo y complejidad ante los desafíos presentes en la sociedad venezolana.

En la estructura de la supervisión educativa, es menester destacar la "creación de una administración educativa eficiente, efectiva, eficaz, desburocratizada, transparente e innovadora fundamentada en los principios de democracia participativa, solidaridad, ética, honestidad, legalidad, economía... y responsabilidad social". (Ley Orgánica de Educación, 2009:10).

De hecho, la afirmación anterior abre un caudal abundante de información que propicia espacios académicos aprovechables articulados con la autopoiesis, calidad y competencias cuya intencionalidad se perfile a replantear escenarios y valores donde predomine el esfuerzo y experiencia fundamentado en los verdaderos principios éticos-morales indispensables en el sistema de supervisión educativa en Venezuela.

Para culminar, la autopoiesis y calidad de la supervisión educativa se consideran elementos sine qua non que responden a cambios y 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 el supervisor y/o acompañante pedagógico participen y den fluidez al proceso de supervisión. Es más, el supervisor estará en capacidad de realimentar el conocer, transmitir conocimientos, generar nuevos mecanismos productivos-eficientes en el proceso de autopoiesis respaldado con enfoque humanístico, social y sistémico que intercambie con el entorno pedagógico los espacios críticos, complejos y cognitivos del ámbito educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bounds, G. y Woods, J. (1999). Supervisión. México: Internacional Thomson Editores.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela., 453, Marzo 3, 2000.
- Dirección General de Supervisión Educativa del Ministerio del poder Popular para la Educación. (2010). Caracas. Venezuela. (Mimeografiado).
- 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.
- Lepeley, M. (2001). Gestión y Calidad en Educación. Un modelo de Evaluación. Chile: Editorial Mac-Graw/ Interamericana de Chile. LTDA.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5929. (Extraordinario). Agosto 15, 2009. Caracas: La Piedra.
- Maturana, H. y Varela, F. (2004). De Máquinas y Seres Vivos. Autopoiesis: la Organización de lo Vivo. (6ª.ed.). Buenos Aires: Editorial Universitaria con Editorial Lumen SRL.
- Ministerio de Educación. (1997). Programa de Reorganización y Descentralización. Caracas, Fedupel: Venezuela.
- Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información. (2007). Líneas Generales del Plan de Desarrollo, Económico y Social de la Nación. 2007-2013. Caracas. Venezuela.
- Ministerio del Poder popular para la Educación. (2008). La Supervisión Educativa en el Sistema Educativo Bolivariano. Caracas. Venezuela. (Mimeografiado).

TRÍADA DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA: AUTOPOIESIS, CALIDAD Y COMPETENCIAS

Dra. Amada Mogollón de González

p.p. 285-296

Nérci, I. (1975). *Introducción a 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>. [Consulta: 13 de Abril de 2008].

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

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

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