

IEBEM
BASICA DIRECCIÓN DE DESARROLLO EDUCATIVO
DEPARTAMENTO DE ACTUALIZACIÓN MAGISTERIAL
CENTRO DE MAESTROS 01 CUERNAVACA

**PONENCIA PARA EL NUEVO MODELO EDUCATIVO DE LA EDUCACIÓN
BÁSICA**

Tema III

¿Cómo organizar la escuela de educación básica para que sea eficaz?

Subtema

El papel de la supervisión y de otras instancias de apoyo en el logro de una Escuela de Calidad.

Elaboró: Dra. Rosalinda López Ayala, Coordinadora General del Centro de Maestros 01 Cuernavaca.

Correo electrónico: rosylopaya@hotmail.com

Enero, 2014.

Tema III

¿Cómo organizar la escuela de educación básica para que sea eficaz?

Subtema

El papel de la supervisión y de otras instancias de apoyo en el logro de una Escuela de Calidad.

Comprender los procesos que ha vivido la historia de la educación en México es comprender la función de cada uno de los agentes que intervienen en este quehacer pedagógico. El alumno, los docentes, los directivos, padres de familia y supervisores, estos últimos como los agentes de cambio e innovación, una forma de apoyar a que los fines de la educación se logren con el propósito de aspirar a una sociedad más culta y digna.

De ahí que en cada una de las etapas de esta tarea educativa ha prevalecido que la escuela sea el centro de las transformaciones para construir sociedades más justas.

En México, se han desarrollado tres proyectos educativos dentro de los que destacan: el de unidad nacional, el socialista, el tecnológico y el modernizador. El primero brindó las herramientas necesarias de colaboración al medio rural, el profesor se vinculaba con la comunidad y la sentía en su expresión humana más sensible, era el alma de sus inquietudes y el corazón de sus sentimientos colectivos. (CANO y GARCÍA, 1991:17). El segundo proyecto que surge a fines de la década de los treinta e inicios de los cuarenta, se fundamenta en una educación socialista, destinada a los hijos de los obreros, pero sobre todo con fines y principios colectivos y este último que prevalece a la fecha el modernizador, un modelo que se ha centrado en modernizar y buscar el cambio educativo para expandir escuelas eficaces, de calidad en la búsqueda de mejorar el logro educativo.

En cada etapa de aplicación de estos proyectos ha existido la figura de un agente además del profesor y director de escuela, que se encargue de dirigir y cuidar que los propósitos de cada proyecto que han venido acompañados de contenidos, procedimientos y valores, así también de materiales y programas lleguen a su aplicación. Figura que hoy se le denomina supervisor, pero que en su inicio se le llamó inspector¹, nombre que fue cambiando a través de los años. Su función y rol se ha visto involucrada en diferentes tareas como políticas de control, de administrador, académicas y en los últimos años de gestor. Eso ha implicado que su desempeño se cargue más a un aspecto dependiendo del modelo o idea que tenga como referencia. Una situación compleja que no ha permitido que las aspiraciones y metas del proyecto educativo con tendencias a fomentar escuelas eficaces, exitosas y de calidad se logren.

¹ Definición que se le dio a la función especializada, de carácter regular y permanente, a cargo de docentes con experiencia, responsable de funciones técnicas y administrativas, en un territorio de actuación delimitado, la zona escolar.

Problemática que se vuelve más compleja a través de los nuevos cambios de reformas tanto curriculares como de organizar, administrar y acompañar la escuela de la educación básica.

La historia de la supervisión escolar como se dijo antes tiene como antecedente El desarrollo *histórico* del Sistema Educativo Mexicano y sus diferentes proyectos o modelos educativos que ha experimentado el proceso político de descentralización-centralización-descentralización, concordante con la historia del Estado nacional: de la época de la *anarquía* (1824 a 1867) a la época del Estado-Nación fuerte (1870-1985), hasta llegar a la etapa de la reforma del Estado (1985 a la actualidad). (INEE, 102; 2008). Desde este escenario podemos decir que su tarea se ha definido conforme al modelo de la política educativa. Antes de instalarse la Secretaría de Educación Pública, cada ayuntamiento encargaba de que hubiera escuela y profesores, para ello se le encargaba a un inspector que vigilara de que la escuela funcionara a eso se ha considerado control desde abajo y desde arriba se le denominaba supervisión que consistía en el control y apoyo desde arriba².

Fue hasta 1921, cuando se le atribuye y reconoce desde un marco normativo y jurídico a través del fundamento práctico que había venido desempeñando desde años atrás. Etapa (de 1920a1940).

Desde este contexto la supervisión escolar se ha centrado en dos maneras de organizar y administrar la escuela.

Política centralizada, la escuela se organiza en donde su actuación se desempeñó en la atención desde arriba, es decir desde el estado nación (federación) la cargaría darlas instrucciones necesarias de métodos, materiales y programas que el supervisor bajaría en cascada hasta las escuelas a su cargo. En esta etapa se dio un cambio importante en la vida laboral del magisterio se establece el escalafón, reglamento que se encargaría de regular la incorporación de la figura del supervisor, además se estructura a nivel nacional la inspección a través de una Dirección General de Supervisión y Orientación Técnica (1941), en donde el inspector regional abarcaría determinado espacio dentro de alguna entidad federativa para supervisar. De 1940 a 1978, se dan varios cambios entre algunos surge el Sindicato Nacional de los Trabajadores al Servicio de la Educación (SNTE). Un modo que sirvió también de aliado para controlar y administrar las plazas de esta función no tanto por el buen desempeño de los profesores que aspiraban desarrollar esta función sino como un pago de amiguismo o de premio por controlar desde lo político laboral al profesorado.

Para 1973, inicio el proceso de desconcentración de las estructuras administrativas, los cambios de planes y programas, así como materiales educativos y métodos de

² Lo más relevante de la figura de la inspección en el proceso de centralización local de los sistemas educativos era su condición de vigilante, con facultades para hacer cumplir la legislación en materia educativa, pero sin ser responsable de la gestión administrativa. Se atribuyó a los inspectores la responsabilidad de operar reformas curriculares, la capacitación de los profesores para el manejo de nuevos enfoques pedagógicos o el uso de materiales y otros recursos didácticos. Se les hizo responsables del contenido de los procesos educativos en las escuelas, pero en ningún momento, en todo el siglo, se les requirió su participación en la gestión operativa, ni siquiera en el sentido de ser los *jefes inmediatos* de directores o profesores.

enseñanza, su papel se centró en capacitar en cascada al profesorado. Un giro del rol que había venido desempeñando ahora su papel se fundamentaba más en lo pedagógico que en lo político laboral. Fue hasta 1981 cuando se diseña el manual del funcionamiento de la supervisión escolar³

De ahí que la Reforma Educativa que dio origen a la descentralización organizó nueve unidades de la SEP y 37 subunidades en las ciudades más importantes. De esta manera, los órganos centrales, al liberarse de muchas funciones rutinarias quedaron en condiciones de planear, evaluar, asesorar, y coordinar integralmente el sistema educativo. (CARDIEL, en: SOLANA *et al.*, 1981:415)

Ya para la década de los 80 y principios de los 90, se impulsan proyectos y programas de apoyo a la educación primaria, con el propósito y debido a evitar la deserción y reprobación escolar en los primeros grados, además también se incorporan nuevos servicios educativos de educación especial, también se unifica el funcionamiento de la supervisión en preescolar y secundaria, motivo de poner en marcha el proyecto 05⁴. Documento que permitió tener un referente a casi la mayoría que se incorporó al servicio de esta función y que no había tenido una formación de este tipo para desempeñarse. Sin embargo y muy a pesar de reorientar su función con este proyecto y consolidarse el Acuerdo para la Modernización Educativa de la Educación Básica en 1992, periodo en donde se desarrolla una capacitación y actualización permanente para aplicar la Reforma de 1993 con planes, programas de estudio y materiales educativos con un enfoque para desarrollar habilidades básicas del pensamiento y darle mayor énfasis al aprendizaje del alumno con miras a consolidar la calidad de la escuela mexicana y poner en el centro a los Consejos Técnicos Escolares (CTE). En esta etapa se incorporan a la Supervisión escolar apoyos tanto administrativos como pedagógicos, estos últimos llamados Asesores Técnico Pedagógicos para desarrollar los programas de apoyo a la educación primaria (PRONALEES, PrONAP, PEC, y todos aquellos que se fueron incorporando).

Sin embargo la función de la Supervisión se vio afectada por cargas administrativas de entregas de informes, evaluaciones, administración de los recursos materiales, evidencias de la aplicación de los proyectos incorporados tanto en el apoyo

³En esos manuales se hicieron definiciones de conceptos, se expusieron objetivos y alcances de la tarea de la supervisión; se delimitaron las funciones y se describieron actividades, técnicas e instrumentos para desarrollar su quehacer. *Conforme a normas, lineamientos, planes y programas de estudio, y de por la Secretaría de Educación Pública*. Concepto orientado a la regulación del servicio, para ajustarlo a las normas y lineamientos de la administración central. Que aseguraran el logro de los propósitos establecidos para el servicio educativo; propiciar la calidad y oportunidad de los servicios educativos proporcionados a la población; favorecer las relaciones entre la comunidad y el personal que participa en la tarea educativa". En particular, se estableció que la supervisión escolar tenía como objetivo "favorecer el adecuado funcionamiento del servicio educativo del nivel primario, en la zona de supervisión, conforme a las normas y criterios establecidos: promoción, orientación, asesoría, verificación y evaluación.(INEE,120;2008)

⁴ Documento que establece el *Fortalecimiento de la capacidad técnico administrativa de los directivos escolares*, por el que se diseñó el *Manual del Supervisor de zona de Educación Primaria*, así como los de preescolar, secundaria, educación especial e inicial. En este documento se precisaba que "el supervisor de educación primaria es el responsable de *administrar la prestación del servicio educativo* en los establecimientos escolares, de este tipo, conforme a las normas y lineamientos establecidos al respecto por la Secretaría de Educación Pública, en la que establece las funciones generales asignadas a la supervisión de zona escolar: Planeación, Técnico Pedagógica, Control Escolar, Extensión Educativa, Organización Escolar, Administración de Personal, Administración de Recursos Financieros, Administración de Recursos Materiales. El manual incluso hacía una *sugerencia* de actividades para el supervisor. Fueron definidas las funciones de la Jefatura de Sector de manera análoga a las de la supervisión escolar, sólo precisando el ámbito de competencia (la demarcación. Entre 1987 y 1988 se desarrolló el Programa de Capacitación para Supervisores, por medio del cual se difundió el manual y se buscó poner en práctica sus lineamientos.(INEE,121,2008)

académico como de gestión escolar. Contexto que se ha visto reflejado en la falta de atención al logro de los aprendizajes y darle mayor atención a lo administrativo y en su mayoría a lo político-sindical.

Situación actual de la supervisión escolar y los apoyos educativos en el logro de escuela de calidad.

Actualmente se transita en la escuela del siglo XXI, a través de la llamada ola del conocimiento y la información, pero también en una sociedad desbordada por la violencia, desigualdad, pobreza y exclusión, donde los más afectados son los grupos vulnerables. Un escenario catastrófico, en lo laboral, económico ambiental y social. Descomposición que requiere ser atendida, así y a través de la reforma curricular del 2004 con preescolar, 2006 con secundaria y 2008,2009, consolidada en el 2011, hoy llamada reforma integral (RIEB), fundamentada en un modelo por competencias centrada en desarrollar los cuatro pilares de la educación: saber aprender, hacer, convivir y saber ser., se espera que el papel de la supervisión escolar cobre un papel pedagógico dedicado a brindar asesoría especializada a la escuela, diseñe las mejores planificaciones estratégicas que brinden reconocer en los colectivos docentes a través de la evaluación de Fortalezas, oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) aquello que se está haciendo bien y evitar lo que se está haciendo mal, se espera que su función sea con autonomía de gestión, en donde impulse la profesionalización docente, fortalezca el trabajo entre pares, cree redes virtuales, domine las TIC'S, evalúe, planifique y acompañe a los Consejos Técnicos Escolares de su Zona Escolar. Pocos han sido los avances, evaluaciones recientes de TALIS, investigaciones y los mismos diálogos encontrados a la hora de acompañar el CTE, la supervisión escolar se sitúa en un papel más de administración que de promoción al cambio de construcción de escuelas exitosas y eficaces, de la misma manera los apoyos educativos referidos a los ATP, programas y proyectos desarrollados durante dos décadas para la fortalecer las competencias profesionales pedagógicas y de gestión con eficacia, eficiencia y calidad, si bien han contribuido en llegar en cascada hasta las escuelas, pocas han llegado al éxito.

De ahí que surge la pregunta de ***¿Cuáles son las premisas básicas para que la su supervisión escolar y los apoyos educativos funcionen con eficacia, eficiencia y calidad?***

De ahí que la supervisión de acuerdo a WILES: Se establece para llevar al cabo un mejoramiento de los programas y de la institución (7;2006). Desde este escenario se han considerado varias ideas de la literatura de esta temática y de la propia experiencia como supervisora.

La función supervisora desde el enfoque hacia una escuela de calidad conlleva a pensar y desarrollar la tarea del perfeccionamiento y aplicación de los programas y apoyos educativos, estos vistos como herramientas para crear escuelas eficaces en donde el CTE, se encamine una cultura pedagógica, con un clima escolar con altas expectativas de logro en el alumnado por parte de los profesores y de la dirección. Desde este sentido las escuelas eficaces se centran en un clima escolar ordenado pero no aprensivo, siempre planificado y replanteado un modo de investigar lo que sucede en el fenómeno educativo de

influencia. Es decir gestionar que la tarea central del aprendizaje se desarrolle con base en las necesidades del educando.

En los últimos años de acuerdo a las políticas de planeación se ha incorporado el modelo de planeación estratégica, sin embargo lo propuesto en la educación básica sólo se ha considerado dimensiones relacionadas con lo pedagógico-curricular, administrativo, organizativo, comunitario y actualmente de participación social. LAVÍN y SOLAR, proponen un modelo integral que contemple la dimensión convivencia y sistemática (43; 2000). La dimensión convivencia que refieren a ir más allá de la política desde arriba sino que es importante establecer un vínculo entre pares, eestablecer la comunicación con profesores, con problemas semejantes o con especialistas que puedan ayudarlos.

La sistemática desde las relaciones con otras instituciones, es decir con otros CTZ, además es conveniente incorporar una cultura de la evaluación: el autodiagnóstico, el análisis de los nudos que impiden las transformaciones y los posibles riesgos, considerar la evaluación proceso-producto, el monitoreo y la revaloración de acciones. (Investigar desde la reflexión en la acción)

Es conveniente partir primero de conocer el contexto y la política que refieren a para después construir la identidad con respecto a la comunidad educativa que se quiere lograr.

Saber de los cambios del marco jurídico que regula la educación básica y asumir la responsabilidad para ejercitarlo y aplicarlo.

Diseñar un programa de trabajo específico para guiar y supervisar el rendimiento escolar, otro modo de la función supervisora es el compromiso o razón de ser de la escuela vista hacia el éxito a través de actitudes que brinden acciones del saber aprender, hacer y ser.

Facilitar la realización de los acuerdos resultantes de sesiones de evaluación. Escuchan a los individuos cuando discuten sus problemas y recomienda que utilicen otros recursos en la búsqueda de soluciones.

Perfeccionar su formación profesional y contribuir a desarrollar la profesionalización del CTE y CTZ.

Suministrar consejos expertos en las acciones de grupo y el lugar de reunión y la forma de facilitar la comunicación. Su preocupación sobre todo consiste en ayudar a que unos acepten a los otros, porque saben que cuando los individuos se evalúan mutuamente, se perfeccionan por medio de la interacción, y se consigue al mismo tiempo el clima emocional más adecuado para el desarrollo del alumno.

Gestionar seminarios estructurados alrededor del estudio de investigación de cierto asunto que ayuden a deliberar y tomar las mejores decisiones.

Demostración de los métodos perfeccionados por los CTE, desarrollar foros de discusión de las mejores propuestas.

Fomentar grupos de observación y difusión de diferentes programas de perfeccionamiento que implique inducir el entusiasmo y despertar la confianza de que puede mejorar el proceso educativo.

BIBLIOGRAFÍA:

CANO, Gabriel y GARCÍA, Ana (1991). *El Maestro Rural. Una memoria colectiva*. Libros del Rincón, México: SEP.

GARCÍA, Benilde y ZENDEJAS Laura (2008), (Coords.): *Hacia un nuevo modelo de supervisión escolar para las primarias mexicanas*. México: INEE.

LAVÍN y SOLAR, Silvia (2000). *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformaciones de la vida escolar*. Chile:FOM

SOLANA, Fernando, CARDIEL, Raúl y BOLAÑOS, Raúl (1981). *Historia de la educación pública en México*, (coords.) México: SEP.