

LA FUNCIÓN DEL SUPERVISOR DE EDUCACIÓN BÁSICA DESDE LA
MIRADA DE LOS PROFESORES EN CHIAPAS

THE ROL OF THE BASIC EDUCATION SUPERVISOR FROM THE
PERSPECTIVE OF TEACHERS IN CHIAPAS

Luz Ney Guzmán Reyes

Secretaría de Educación Pública

luzney_@hotmail.es

<https://orcid.org/0000-0001-7306-0475>

Resumen

Las reformas educativas en nuestro país han planteado una serie de retos importantes para su implementación; desde aquellos relacionados con aspectos curriculares hasta los de orden académico-administrativo en la comprensión de las transformaciones necesarias. En esta transición a nuevos modelos y propuestas educativas, la figura del supervisor desempeña un papel clave por ser el encargado en primera instancia de revisar el cumplimiento de la normatividad y en segundo momento de ser acompañante para el asesoramiento oportuno al equipo directivo y al profesorado. En este artículo se presentan los resultados de investigación realizado con 76 docentes que pertenecen a diferentes zonas escolares en el estado de Chiapas, para analizar la percepción que tienen respecto a la función del supervisor escolar en su práctica cotidiana. Se utilizó el método descriptivo, llevando a cabo la investigación con la ayuda de un instrumento diseñado por Elías (2018) que exploró diversos aspectos, desde la supervisión como herramienta para el cumplimiento de la normatividad hasta el trabajo que realiza para la gestión y el asesoramiento pedagógico. En sus resultados se encontró un dato significativo con respecto a la ausencia de la figura de supervisión en un porcentaje cercano al 50% de las respuestas de los encuestados. En consecuencia, esta situación incidió en el resto de las respuestas al cuestionario. Este dato resulta importante de tomar en cuenta para promover espacios de meta-supervisión en donde la labor de seguimiento a la función sea evaluada constantemente para identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad. También debe seguirse indagando el tema con mayor profundización en el resto de zonas escolares en el estado de Chiapas.

Palabras claves

Supervisión, gestión escolar, asesoramiento, calidad educativa meta-supervisión.

Abstract

The educational reforms in our country have posed a series of important challenges for their implementation, from those with curricular aspects to those of an academic-administrative nature in understanding the necessary transformations. In this transition to new educational models and proposals, the figure of the supervisor plays a key. Role because he is in charge in the first instance or reviewing compliance with the regulations and in the second moment

of being a companion for timely advice to management team and the teaching staff. This article presents the results of research carried out with 76 teachers who belong to different school zones in the state of Chiapas to analyze the perception they have regarding the role of the school supervisor in their daily practice. The descriptive method was used, carrying out the research with the help of an instrument designed by Elías (2018) that explored various aspects, from supervision as a tool for compliance with regulation to the work carried out for management and advice pedagogical. In this results, significant data was found regarding the absence of the supervision figure in a percentage close to 50% of the responses of the respondents, which therefore affected the rest of the responses. To the questionnaire. This data is important to take into account to promote meta-supervision spaces where to follow-up work of the functions is constantly evaluated to identify its strengths and areas of opportunity. The subject should also continue to be investigated in greater depth in the rest of the school zones in the state of Chiapas.

Keywords

Supervision, School management, counseling, education quality, meta-supervision



Introducción

La calidad de la educación es un tema de gran relevancia en nuestro país, la cual adquiere relevancia en la medida en que se espera a través de ella la formación de ciudadanos que eleven el nivel de desarrollo tal como se menciona en los discursos oficiales llevando a cabo en su nombre reformas que deben tener un impacto significativo tanto en los programas y proyectos así también como en las prácticas educativas. Estos cambios no suceden al azar sino como consecuencia del análisis de los resultados académicos. Así institucionalmente, a través de la Secretaría de Educación Pública (SEP) se coordinan las acciones para que la educación llegue a

todos en términos de cobertura, pero que además favorezca la educación integral tanto a nivel individual como a nivel social.

La práctica educativa es el eje en donde el currículum cobra sentido con la colaboración de los profesores, directores, asesores técnicos pedagógicos, jefes de enseñanza y supervisores, entre otros, quienes han de trabajar de manera estrecha para ese logro. En particular el supervisor ha sido considerado pieza clave en este proceso de transformación educativa y por ello su función ha sido objeto de innumerables estudios que dan cuenta de los cambios que a través de la historia ha sufrido, desde la antigua función de evaluación y control hasta la actual propuesta en la cual debe desarrollar un trabajo de acompañamiento en el proceso de co-construcción de mejora en planes y programas educativos.

Un aspecto que atañe directamente a esta función se relaciona con el acompañamiento que ha de brindar el supervisor tanto a los directivos y profesorado en la construcción de la ruta de mejora y en los planes individuales formativos, los cuales ayudarán al desarrollo de prácticas cada vez más formales para favorecer la inclusión educativa. Esta función ha sido modificada en las políticas educativas; sin embargo, como se ha revisado en diversas investigaciones descritas a lo largo de todo el artículo, las prácticas no han sido modificadas sustancialmente, afectando con ello el logro de los propósitos educativos actuales. Por ello, investigar esta función resulta indispensable para responder a las siguientes preguntas: ¿Cómo es la función de la supervisión en el estado de Chiapas en el nivel básico? ¿Los supervisores atienden a los cambios propuesto en las reformas educativas? Ahora bien, ¿los profesores perciben tales cambios en la práctica de la función supervisora? Por lo tanto, es necesario preguntarse ¿cuál es la percepción que tienen los profesores de educación básica sobre la función supervisora?

En este artículo, se presentan los resultados de la investigación sobre esta percepción que sobre la función del supervisor tienen los profesores del estado de Chiapas a partir de sus experiencias con este actor educativo. El trabajo se lleva a cabo desde un esquema metodológico descriptivo, que permitió a través de los resultados identificar la necesidad de hacer un trabajo de supervisión sistemática más cercana para atender a problemáticas específicas del profesorado, quien debe encontrar en la figura del supervisor el apoyo para resolver problemas que forman parte de la cotidianidad educativa.

Con los resultados, se espera hacer énfasis en el trabajo de meta-supervisión para atender a los problemas no resueltos en la función supervisora que permita un acercamiento mucho más profesional a las escuelas y que se cumpla cabalmente las funciones que le son encomendadas. Los resultados también tienen coincidencia con otros estudios, destacando entonces la importancia de continuar tanto desde lo investigativo, así como desde la intervención para la formación de supervisores escolares que puedan pasar del modelo burocrático normativo a uno de asesoramiento y gestión para el fomento de una cultura escolar inclusiva.

Desarrollo

La calidad de la educación es un gran reto en nuestro país, la cual debe ser evaluada desde diversas perspectivas, ya sea desde la política educativa y su marco legal hasta el análisis del impacto en sus actores educativos y sus prácticas como es el caso de la supervisión escolar. Esta es una figura muy importante debido al encargo social que tiene de velar por un adecuado funcionamiento de las escuelas con su labor de evaluación y asesoramiento de las necesidades, así como de promover una adecuada gestión escolar.

Históricamente la función del supervisor escolar se ha visto sustancialmente modificada, pasando de ser un agente encargado de controlar y fiscalizar los procesos y prácticas educativas a uno que busca coadyuvar a la mejora a través del apoyo a través del asesoramiento pedagógico al profesorado. La presencia de la figura del supervisor escolar se ha dejado sentir tanto en las reformas y políticas educativas, dado que de acuerdo a Zorrilla (2013) se considera una posición estratégica encargada de ser el vínculo entre los aspectos administrativos de la gestión escolar con los centros educativos.

El trabajo de supervisor, por lo menos en nuestro país ha dado un giro importante para colaborar tanto en el desarrollo curricular, como en la actualización, capacitación y evaluación de los resultados educativos para diseñar e implementar procesos de mejora de los procesos escolares.

Esta función se concibe por el sistema educativo como aquella actividad realizada por profesionales capaces de reflexionar y coadyuvar para el acompañamiento en el funcionamiento de las escuelas, con una capacidad comunicativa para favorecer los ambientes de aprendizaje y lograr la equidad. Una

función que, en la práctica, desde diversas investigaciones no se ha logrado consolidar, entre otras cosas por un trasfondo histórico relacionado con el proceso de selección de los supervisores, como se verá más adelante y con una concepción burocrática de lo que significa su práctica. Así también vale la pena destacar la formación recibida por estos actores que requiere un análisis pormenorizado para saber cuáles son los aspectos que se atienden y cómo se reflejan en sus prácticas.

En este mismo orden de ideas, Hernández (2018) señala que es necesario comprender el carácter complejo que tiene la función de la supervisión escolar con sus conflictos, contradicciones y sus lados no armónicos, por lo que se debe entender como un objeto de características particulares y al mismo tiempo como un espacio de convivencia de un grupo de sujetos desde su cognición y su pragmatismo. Con ello hace referencia a una especie de encuentros entre profesionales con diversas miradas que han de atender a una serie de demandas de diversa naturaleza que muchas veces no son coincidentes y que son difíciles de articular, tal es el caso de la vieja visión de la supervisión como inspección a la nueva que tiene consigo la idea de gestión para la mejora.

Con el encargo de inspeccionar los centros educativos como se le concebía en décadas pasadas, esta figura se ha visto modificada en busca de la mejora de los centros educativos. Zorrilla (1998), Ezpeleta y Weiss (2000) y Arnaut (2002 y 2006) citado en Antúnez, Silva, González y Carnicero (2013), han venido desarrollando investigaciones para documentar cómo ha sido su evolución, concluyendo en la importancia que tiene la profesionalización del supervisor para que no sea solo un apoyo administrativo sino también técnico pedagógico.

A raíz de las reformas educativas a partir de la década de los noventa que ponen a la calidad en el centro, se reconoce una serie de deficiencias en la forma en que accedía a esta función en principio relacionada con una ganancia sindical por escalafón más que por la formación demostrada. Antúnez (2013) señalan que el proceso de selección no consideraba los principios de capacidad, mérito y publicidad, quedando rezagada la formación especializada pertinente para un buen desempeño. Cervantes (2018) habla de este proceso de selección como un claroscuro con huellas a lo largo de la historia de buenas y malas prácticas.

Esta función supervisora debe ser investigada a profundidad debido entre otras cosas a lo que Zorrilla (2012) identifica como la insatisfacción experimentada por los usuarios de la educación básica debido a inconsistencias, errores, pero

también insuficiencias de las prácticas y de la función meta-supervisora, es decir, de supervisión y seguimiento de la figura del supervisor.

Un antecedente importante para comprender el carácter histórico de la supervisión escolar es la creación de la Secretaría de Educación Pública en 1921, como un órgano dependiente del Gobierno de la República para organizar el sistema educativo nacional, procurando la homogeneidad en programas y en condiciones para favorecer una educación con equidad.

Es en este proceso de institucionalización como aparece la figura del supervisor como el encargado de inspeccionar el cumplimiento de los actores educativos en una función de carácter netamente administrativo que mucho tiempo después ha de dar paso a una figura que además incluye el acompañamiento técnico-pedagógico tanto a directores como a docentes para alcanzar mejoras importantes en la educación.

Estos cambios tienen referentes importantes en las políticas educativas que se implementan en las cuales tanto la parte gubernamental como la parte sindical, las cuales han tenido una amplia participación para definir las formas de estímulos y promoción para ocupar el cargo de supervisor escolar. Por ejemplo, el gobierno federal, a través de la SEP, los gobiernos estatales y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, signaron en 1992, un acuerdo con la intención de una nueva relación entre el Estado y la sociedad y de los niveles del gobierno entre sí con un sistema de estímulo de promoción horizontal.

Con la creación del programa de estímulos adicionales al salario se crea el programa Carrera Magisterial, dando apertura a la cultura de la evaluación, esta de forma voluntaria, fomentando la formación continua de los docentes y reconociendo los mejores desempeños profesionales, en función del aprovechamiento escolar de los alumnos. En sus Lineamientos Generales de Carrera Magisterial, se contemplaron cinco niveles (A-B-C-D-E) con vigencia de cierta periodicidad para la promoción de un nivel a otro, para ello el programa emitía una convocatoria con sus características para participar y evaluarse. De acuerdo al mayor número de puntaje era el ingreso o promoción ajustándose el programa al techo financiero que destinaba la federación.

Otro cambio importante se encuentra en la Reforma Integral de la Educación Básica que de acuerdo a Ruiz (2012) tiene sus principales antecedentes

en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) de 1993.

Esta reforma considerada una política pública pretendió el impulso de la formación integral de todos los alumnos de preescolar, primaria y secundaria, teniendo como uno de sus principales objetivos, favorecer el desarrollo de competencias para la vida y el logro del perfil de egreso, a partir de aprendizajes esperados y del establecimiento de Estándares Curriculares, de Desempeño Docente y de Gestión, (SEP, 2011 p. 18). Así también se esperaba que se favoreciera la educación inclusiva, la alta especialización de los docentes en servicio, la Transformación de la práctica docente teniendo como centro al alumno para transitar del eje centrado en la enseñanza al centrado en el aprendizaje.

Un elemento importante que acompaña a esta reforma es la creación del Instituto Nacional de Evaluación de la Educación (INEE) en el 2002, que junto con la Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE) en el 2006, pretendían identificar los resultados académicos. Los pobres resultados arrojados en las pruebas académicas mostraron evidencias de las fallas en programas como el de Carrera Magisterial el cual no logró modificar sustancialmente las prácticas docentes y era necesario afianzar una cultura de la evaluación pertinente al logro de una educación de calidad. Como consecuencia la organización escolar se fue replanteando como producto de la reforma educativa lo cual llevó a la creación de Perfiles, Parámetros e Indicadores en el 2014 editados y concebidos por la SEP.

Con la creación del Servicio Profesional docente en el 2012 como una de las muchas recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE) en el contexto neoliberal que se concreta en la Reforma Educativa de 2012, Corona, Ramírez y Vázquez (2017) hacen alusión a que aspectos como logros y formación serán elementos centrales para aspirar al cargo tanto de las direcciones como de las supervisiones escolares, las cuales se corresponderán con el desempeño y mérito laboral.

Con el Servicio Profesional Docente existió también un orden de prelación para poder participar en los ascensos. Con la reforma educativa se muestra una clara separación entre las funciones que le son propias de la secretaria de educación, moderando la participación sindical para asuntos relacionados con la forma en que se darán los ascensos por escalafón como se hacía anteriormente en el cual se

asignaba el puesto cumplimiento dos criterios; a) la antigüedad y b) el mayor nivel de estudios. En algunos casos se consideraba alguna publicación de un artículo periodístico para el caso de secundaria.

Actualmente la Unidad del Sistema para la Carrera de los Maestras y Maestros (USICAMM) organismo dependiente de la SEP, quien emite un documento donde se establecen los criterios señala que existen criterios para la asignación de la categoría de supervisor, en la promoción vertical, entendida esta como la secuencia de ascenso a partir de la plaza docente hacia las de dirección o supervisión (SEP, 2020)

Los lineamientos establecidos por el USICAMM sobre el proceso de selección incluyan un conjunto de factores entre los que destacan a) el grado académico, b) la antigüedad, c) la experiencia y tiempo de trabajo en zonas de marginación, pobreza o descomposición social de acuerdo a las determinadas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Asimismo, entran en juego para este proceso de selección d) los conocimientos y aptitudes vinculadas a la función de supervisión y e) el reconocimiento al buen desempeño.

La gestión escolar se convierte en un asunto a debate con la autonomía de las escuelas para resolver los problemas de operación, mejorar su infraestructura y demás materiales educativos. Así un aspecto importante relacionado con la función de la supervisión se contempla en el documento Perfil, Parámetros e Indicadores de Dirección y Supervisión, el cual señala que se encargará de impulsar el desarrollo profesional del profesorado, al mismo tiempo que propiciará la autonomía de gestión de las escuelas, tareas que deben afrontarse con una serie de competencias que debe tener esta figura y que en la práctica es necesario revisar su existencia.

La autonomía en la gestión escolar, se ha hecho patente en los documentos oficiales, como es el caso de SEP (2014) en el cual se hace énfasis a la importancia que como política educativa tiene este aspecto para reforzar la capacidad de los centros educativos en la toma de decisiones con miras a mejorar la calidad del servicio y garantizar con ello a la equidad en educación para que todos los mexicanos puedan ejercer este derecho. Para ello, el supervisor escolar es la pieza clave porque dependerá del asesoramiento a sus equipos para que los recursos sean aprovechados eficazmente con su liderazgo y el del director de las escuelas.

Algunas de las investigaciones representativas que han puesto su atención en la función de la supervisión escolar, desde diversas metodologías se presentan a continuación con el propósito de revisar el estado del conocimiento que se ha generado al respecto.

Antunez (2013) hacen un recuento de las necesidades de formación de los supervisores y supervisoras de educación básica, específicamente de educación primaria y secundaria en cuatro estados de México a raíz de la forma en que se ha llevado a cabo históricamente su proceso de selección y que afectan su desempeño para establecer una serie de propuestas a un modelo formativo.

Su investigación fue de tipo cualitativa a través de entrevistas a profundidad y la técnica de grupos de discusión a supervisores (as) en ejercicio del Estado de México, Nayarit, Quintana Roo y Veracruz, siendo un total de 82 participantes, analizando sus resultados con el programa ATLAS-ti, que como software recoge información para poder ser agrupadas en categorías de análisis.

En sus resultados se encontraron las siguientes categorías: a) capacidades intelectuales cardinales, b) creación de condiciones institucionales, c) dirección de sí mismo, d) Evaluación, e) habilidades sociales, f) Innovación y mejora, g) liderazgo del trabajo profesional de los directivos escolares, h) orientación del trabajo profesional docente, i) promoción del trabajo en equipo y de redes, j) empleo de recursos y k) competencias digitales. Si bien se encontraron un buen número de necesidades de formación, sugieren que se deben reagrupar en categorías de primer y segundo orden para el programa de capacitación.

Las categorías reorganizadas tienen la intención de ser consideradas prioritarias, quedando de la siguiente manera: a) Capacidades intelectuales cardinales y uso de las tecnologías digitales, b) Liderazgo y orientación del trabajo profesional de directivos y docentes, c) Evaluación, mejora y promoción del trabajo en equipo y de redes, d) Dirección de sí mismo, e) Habilidades sociales y f) Creación de condiciones y empleo de recursos.

En el caso de Cervantes (2018) realizó una investigación en el Estado de Chihuahua, con un total de 1,496 entre supervisores, directivos y docentes para conocer las características, funciones, necesidades e intereses de supervisores tanto a nivel estatal como federal relacionado con su formación y atención con una metodología mixta que incluyó un encuestamiento, entrevistas a profundidad e

historias de vida, grupos focales, observaciones participativas así como revisión documental y hemerográfica.

Concluye que la supervisión es percibida más como un mecanismo de control y aplicación de la normatividad y no como un proceso de acompañamiento al mismo tiempo que la función evaluativa no conlleva una retroalimentación para la mejora sino como una mera tarea administrativa. Esto cobra sentido cuando se entiende que se ha utilizado esta función supervisora como un mecanismo que garantice la productividad del trabajo docente. Por ello recalca la importancia de un proceso formativo de carácter humanista y se favorezca el enfoque centrado en la persona para promover la humanización de las relaciones sociales.

Corona, Ramírez y Vázquez (2017) realizaron un diagnóstico para captar los significados y sentidos de la autonomía de gestión y liderazgo como competencias directivas en directores y supervisores de educación básica en Tlaxcala, para utilizar sus resultados en la construcción de un modelo de gestión acorde a los tiempos actuales.

Bajo un esquema metodológico mixto, estos investigadores llevaron a cabo en primer lugar, la aplicación de la encuesta a 329 casos y posteriormente se hizo uso de grupos focales de dos sesiones a 10 supervisores y tres directores de educación primaria y la entrevista semiestructurada. Con el grupo focal se reconstruyeron las significaciones imaginarias de los supervisores relacionadas con la autonomía de gestión y liderazgo, encontrando en sus resultados que en su función la significan en un doble papel; como autoridad que inspecciona desde el modelo burocrático, el cual coincide con el modelo predominante a través del ejercicio investigativo realizado. También se asumen como asesores pedagógicos, pero esto último está sometido a tensiones desde la autoridad de la SEP, la cual pide cuentas desde una visión gerencial.

Desde el punto de vista de Corona (2017) la prevalencia del modelo burocrático no promueve el desarrollo de competencias directivas porque esta tiene un orden vertical, es decir, la autoridad no se comparte y mucho menos cuando la capacitación se ha dedicado a el aprendizaje de la planeación para resolver problemas de comprensión lectora y matemática en el aula, alejándose de las competencias directivas para la intervención pedagógica en sus términos amplios.

Reyes (2017) reporta los resultados de una investigación llevada a cabo en el 2013 como parte del seguimiento al Programa Escuelas de Calidad con dos escuelas del Estado de México, dos de Hidalgo y dos de Guanajuato. La selección fue de una escuela primaria y una secundaria por cada estado de la República Mexicana, entrevistando a seis directores, supervisores, algunos docentes y padres de familia. Las prácticas pedagógicas en estos planteles educativos parecen no haberse transformado, de acuerdo a los resultados encontrados, aunque se encuentran en. Un proceso de transición para salir de la concepción tradicional.

Otro aspecto importante fue que, aunque hubo preocupación por atender a los estudiantes en riesgo de exclusión de manera diferenciada. Esto se observó en la planeación de la mayoría de los docentes, sin embargo, no existen aún en la práctica los mecanismos específicos para desarrollar las estrategias propuestas. Pese a que los directores y supervisores recibieron apoyo financiero, los cambios no se reflejaron en el logro de las metas propuestas y en algunos casos, los supervisores llevaron a cabo el acompañamiento a través del trabajo en redes.

Por su parte, Elias *et. al.* (2017) llevan a cabo una investigación derivada de un proyecto de investigación coordinado por Cervantes (2018) en el cual los sujetos de investigación fueron 1129 docentes y 335 directivos en 34 municipios del estado de Chihuahua que tuvo como objetivo indagar sobre las funciones de los supervisores, sus habilidades sociales, así como el modelo de gestión que desarrollan en su actuación cotidiana. Para ello utilizaron un cuestionario construido que indagó

Las actividades vinculadas al aseguramiento de la Normalidad mínima, gestión de recursos, y el desarrollo de proyectos, programas y planes educativos; actividades para el desarrollo de un clima organizacional armónico, para el fomento de la autonomía de gestión, el trabajo colaborativo y la participación de la comunidad educativa, el asesoramiento de los distintos agentes y sus correspondientes estrategias de mejora, la auto y coevaluación al interior de los centros escolares, y finalmente, el impulso de una cultura de transparencia y rendición de cuentas (p. 4).

En sus resultados encuentran una visión tradicional basada en el control burocrático-administrativo, la cual resulta deficiente, por una especie de ausencia en los espacios escolares, no hay gestión de apoyos externos para construir una cultura de inclusión educativa. También un aspecto importante identificado es el hecho de la transparencia y rendición de cuentas es deficiente, lo cual limita la

capacidad para integrarse a espacios dialógicos de interacción con la comunidad educativa.

Una de las funciones actuales del supervisor es el proceso de asesoramiento que implica un trabajo de acompañamiento en diversos momentos y condiciones para la mejora de las prácticas educativas, debido a que de acuerdo al Plan Sectorial de Educación 2020-2024 (DOF, 2020) se señala que tanto el personal docente, directivo y de supervisión no tienen el reconocimiento, ni la formación y apoyos para que se puedan consolidar como agentes fundamentales de los procesos educacionales para la transformación social, sugiriendo el mismo documento la necesidad de revalorizar sus labores con respeto a sus derechos, que incluya el desarrollo profesional para la mejora continua así como la vocación de servicio.

Metodología

El trabajo de investigación se realizó con el método descriptivo que de acuerdo a Casas, Repullo y Donaldo (2003), puede utilizarse de forma particular en los primeros pasos de una investigación con el propósito de detectar regularidades en los fenómenos estudiados, a través del uso de la encuesta como técnica de investigación. Se espera que sus resultados puedan dar lugar a la detección de regularidades en los fenómenos, describir asociaciones entre las diversas variables, así como la posibilidad de generar hipótesis para ser estudiadas en investigaciones futuras.

La muestra fue de forma deliberada, debido a que no se pudo establecer contacto personal en las escuelas por las condiciones de la pandemia, solicitando la participación voluntaria de profesores que estuvieron dispuestos a responder un cuestionario que fue enviado de manera electrónica a través de su correo o del WhatsApp. La muestra estuvo constituida por un total de 71 profesores que contestaron el instrumento con edades que se encontraban en un rango mínimo de 25 y un máximo de 72. La media fue de 41.27 años, con una desviación estándar de 11.216.

El mayor número de profesores encuestados pertenecen a la zona escolar 039 con 15.5%, seguido de la zona 2 con un 11.3%. El resto pertenece en menor

proporción a las zonas 01, 03, 06, 07,08,010,012,014,015,016,017,020.021.026, 028, 031, 032, 037, 044, 049, 059, 066, 096 y 098.

Un dato interesante es la antigüedad en la docencia con 1.4% de profesores que se encuentran en el rango de 1 a 5 años, 12.7% en el de 6-10 años, 15.5% en el de 11 a 15 años, 22.5% tiene entre 16 y 20 años. 26.8% se encuentra en el rango de 21 a 25 años. 8.5% en el de 26 a 30 años y 12.7% en el rango de 31 años o más.

Marco contextual

El estado de Chiapas es caracterizado por una región rica en recursos naturales y diversidad étnica, las cuales representan aspectos positivos, pero a la vez negativos con respecto al alto grado de pobreza extrema y marginación en que viven una gran parte de sus habitantes. De acuerdo al INEGI (2020) 5,217,908 habitantes vivían en el estado. Según sus datos, un 14.6% no tenían ningún grado de escolaridad, 57.2% tenían la educación básica terminada, 16.4% finalizaron la educación media superior y 11.7% concluyeron la educación superior. De estos 15 de cada 100 personas de 15 años y más no sabían leer ni escribir, asimismo, 461,236 eran hablantes tzeltales, 417,462 hablantes tzotziles, 191,947 hablantes chol y 53,839 hablantes zoques. Representando el 27% de la población. Por otra parte, un 49% de la población era urbana y un 51% era rural.

La educación con un enfoque intercultural, cobra sentido cuando se hace necesario atender a la diversidad cultural no solo de estudiantes provenientes de pueblos de culturas originarias sino de todos los estudiantes que deben tener un trato con equidad, indistintamente de su condición desde el discurso de las políticas educativas donde se propone la inclusión como propósito fundamental. (SEP, 2011). Si bien es lo ideal para plantear que no es solo un asunto de atención a estudiantes de culturas originarias (aunque no debe soslayarse el problema) el foco, desde el punto de vista de Rivera (como se citó en Walsh, 2010), deben ser todos los sectores de la sociedad en una atención diferenciada, pero con equidad.

Esta diversidad lingüística y cultural, característica de algunos estados de la república y en particular de Chiapas representa un reto para la educación en todos sus niveles educativos, los cuales son atendidos en el nivel básico por 14 jefaturas de sector, cada una de ellas. Cada jefatura de sector está integrada por cuatro o cinco supervisorías escolares y cada una tiene a su cargo alrededor de 8 a 12

escuelas. Eso significa un aproximado de 620 primarias. El total de supervisiones escolares son de 64. Normalmente en la mayoría de las escuelas son de organización incompleta. Un ejemplo de ello, lo constituye El Porvenir con 12 escuelas, algunas de las cuales son de organización completa pero que también existen de tipo unitario, bidocente y tridocente. (esta clasificación atiende al tipo de organización de acuerdo al número de estudiantes por grado escolar).

Instrumentos

El cuestionario se realizó de forma electrónica con el uso de la herramienta Forms de Google y fue tomado de Elias (2017). Este instrumento consta de 30 preguntas, que evaluó a) actividades de supervisión para el cumplimiento de la normatividad, b) actividades para favorecer una cultura institucional, c) actividades de gestión y rendición de cuentas y e) actividades de asesoramiento técnico-pedagógico.

El análisis y procesamiento de los datos se llevó a cabo con el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 21.

Resultados

El cuestionario aplicado permitió conocer la percepción que el profesorado tiene sobre las funciones del supervisor en su práctica docente. En principio se encontró que la visita a las escuelas por parte de esta figura para verificar la normatividad mínima no existe, dado que 13% contestaron estar en desacuerdo y 14% estar totalmente en desacuerdo. Esto plantea una situación que podría considerarse crítica con respecto a un abandono a estas escuelas para recibir asistencia, recomendaciones o revisiones de sus prácticas en el aula. Plantea además un problema serio con respecto a la simulación o inexistencia de mecanismos que evalúen la labor supervisora, lo cual puede afectar seriamente la calidad educativa. Por lo tanto, tampoco existen visitas de seguimiento.

La gestión para la atención de las necesidades educativas se evaluó, encontrando que solo el 14% contestó estar totalmente de acuerdo y 33% estar de acuerdo en que llevan a cabo esta actividad. Es de interés recalcar que, como consecuencia de la ausencia de esta figura en las escuelas, esto también impacta en cuanto a la actividad de gestión necesaria en estos centros educativos. Asimismo,

no se está en condiciones para el diseño de estrategias de una cultura institucional que priorice el aprendizaje, ni para fomenta la autonomía de gestión y el desarrollo de un clima organizacional armónico.

El asesoramiento en la construcción de la ruta de mejora, en sus planes individuales de mejora y en el acompañamiento técnico pedagógico y técnico administrativo son importantes para el desempeño apropiado del profesor frente a los retos a los que se enfrentan de forma cotidiana en su trabajo áulico, por lo que merece especial atención en este trabajo.

La función de asesoramiento por parte del supervisor a directivos y personal docente representa un área importante de indagación, por lo cual se le preguntó a los participantes en la investigación acerca de esta tarea llevada a cabo por sus supervisores, manifestando en un 20% estar totalmente de acuerdo y 42% estar de acuerdo en que reciben asesoramiento de tipo técnico administrativo por parte de sus supervisores. Tal situación, resulta interesante puesto que hay coincidencia con otras investigaciones como la de Elias (2017) en donde se destaca este modelo centrado en la función burocrática que prevalece en las acciones de los supervisores escolares.

Cuando se les cuestionó sobre el asesoramiento a directivos en aspectos técnicos administrativos, 20% y 42% contestaron estar de totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente. Sin embargo, 11% y 13% contestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Este tipo de asesoramiento en los cambios que se deben implementar en los centros educativos y la ausencia de ello implica dejar de acompañar al equipo directivo en la implementación efectiva de los cambios curriculares y de gestión.

En cuanto al asesoramiento en aspectos técnicos pedagógicos se encontró que solo un 20% contestó estar totalmente de acuerdo en que recibe este tipo de apoyo y un 24% señaló estar de acuerdo. Llama la atención que el resto de los profesores consideraron que no reciben este tipo de apoyo, afianzando la idea de que estos supervisores centran más su interés en el cumplimiento de la normatividad y la entrega a tiempo de documentos oficiales, descuidando un área que es de suma importancia puesto que el currículum centrado en el estudiante es importante para su desarrollo integral.

Con relación al asesoramiento en aspectos técnicos pedagógicos, el 20 y 24% contestaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, mientras que 18 y 20%

mostraron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. La diversidad de condiciones que reflejan problemas históricamente estructurales en la entidad, caracterizada por la diversidad cultural, lingüística y de marginación requiere de un fuerte acompañamiento a los profesores hablantes de lengua castellana atendiendo a estudiantes que tienen una lengua materna distinta al español.

En general, hay acuerdo en un porcentaje menor al 50% acerca de que el supervisor lleva a cabo un proceso de acompañamiento para la construcción de la ruta de mejora, en tanto que el resto se mantiene ni en acuerdo ni en desacuerdo y en desacuerdo en que esta figura lleva a cabo tal actividad. Consecuentemente, el comportamiento de los profesores en la pregunta relacionada con la participación en las reuniones de consejo técnico se mantiene en los mismos porcentajes, confirmando una vez más que es difícil lidiar con los problemas educativos en ausencia del supervisor. De igual manera se presentan las respuestas con respecto al acompañamiento para la construcción de los planes individuales de mejora y para la atención diferenciada de los alumnos con sus necesidades educativas.

Discusión de resultados

Las respuestas registradas en los cuestionarios por parte de los profesores, deja en evidencia la problemática relacionada con la metasupervisión, es decir, con la ausencia de una supervisión para los supervisores que pueden dejar en el abandono a los centros educativos, explicando parcialmente el problema del rezago educativo en nuestra entidad. Así como inicialmente la forma de asignación de las plazas para esta función era deficiente en términos de los pobres criterios para la elección, así también plantea una serie de interrogantes con respecto a los procesos para revisar su actuación efectiva en los espacios educativos.

Conclusiones

La ausencia de la función supervisora en los resultados encontrados plantea una serie de retos que deben resolverse de forma inmediata, entre otras cosas porque el profesorado requiere acompañamiento para hacer frente a diversas situaciones propias de la complejidad de las prácticas educativas en un contexto de diversidad e interculturalidad.

Las respuestas al encuestamiento, permiten identificar que si bien no se puede hablar de una ausencia total en todas las zonas, si se presenta con el consiguiente problema de la falta de apoyo para solventar problemas concretos que coadyuvan a mejorar la calidad de la educación, por lo que las investigaciones de esta naturaleza deben continuar para identificar por una parte las estrategias que están realizando los profesores para hacer frente a las demandas educativas y por la otra en la revisión de las necesidades de formación de los propios supervisores.

Zorrilla (2013) sugiere que la supervisión debe estar orientada a la búsqueda de verdaderos mecanismos de apoyo para lograr verdaderamente los objetivos de una educación con equidad. Asimismo, no debe dejarse de lado la importancia de la formación de los supervisores, reforzando aquellos aspectos que resultan significativo en las habilidades para la resolución de problemas en el día a día de las escuelas.

Resulta importante considerar que en tanto la añeja forma de pensar en la supervisión siga prevaleciendo, se pensará que al llegar a ser supervisor es el merecido descanso por los años de servicio, cuando lo que se requiere entre otras cosas es recuperar su experiencia acumulada de quienes han transitado por los espacios educativos. Ampliamente por los espacios escolares, son estos los que a través de su quehacer se han enfrentado a diversas situaciones de las que han salido con estrategias propias de cada contexto vivido. Siguiendo a De Sousa (2009) debemos permitir que la razón cosmopolita se abra paso frente a una razón occidentalizada que es de difícil comprensión y que atenta contra esta recuperación de experiencia de *mano a mano*, que permita a los supervisores traducir su cosmovisión y encontrar las formas de hacer llegar el saber a los profesores.

No debe olvidarse que el supervisor como actor importante en el Sistema Educativo Mexicano tiene un papel estratégico (Guzmán y Reyes, 2019) considerado como puente entre la normatividad y las prácticas docentes con una incidencia de acción directa entre el contexto y la gestión escolar.

En particular, el supervisor debe comprender ampliamente lo que significa promover una educación inclusiva e intercultural, promover espacios colegiados de reflexión, que solo son posibles, en la medida en que asuma el compromiso que le fue conferido para favorecer la inclusión de -individuos históricamente excluidos (Walsh, 2010) como una forma de atender a la cohesión social. Esta función necesita de forma urgente ser evaluada y atendida estratégicamente para favorecer

los procesos de desarrollo de las escuelas y al mismo tiempo del profesorado en su formación continua y permanente (Sandoval, 2015), la cual debe ser prioritario en la trayectoria docente



Referencias

- Antúñez, S., Silva, B., González, J. y Carnicero, P. (2013). Formación de los supervisores y supervisoras escolares en México. Análisis de sus necesidades. *EDUCAR*, vol. 49, núm. 1 (pp. 83-102). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130840006.pdf>
- Casas, J., Repullo, J. y Donaldo, J. (2003) La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Aten primaria*, vol. 31, no. 8 (pp. 527-538). Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-pdf-13047738>
- Cervantes, E. (2018). La supervisión escolar: impactos, dilemas y transformación en educación básica. *Revista de Investigación Educativa de la Escuela de Graduados en Educación*, año 8, núm. 16. Recuperado de: <http://riege.tecvirtual.mx>
- Corona, L., Ramírez, G. y Vázquez, E. (2017). Modelo de competencias directivas para la autonomía de gestión y liderazgo de supervisores de educación básica en el marco de las reformas educativas en México. *Revista Killkana Sociales*, vol. 1, no. 3 (pp. 23-38). Recuperado de: <https://n9.cl/kdkyr>
- De Sousa, B. (2009). *Una epistemología del sur. La reinención del conocimiento y la emancipación social*. México: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales-Siglo XXI Editores
- Diario Oficial de la Federación. (2014, 07 de marzo). *Acuerdo número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar*. Recuperado de: <https://n9.cl/ti4ja>
- _____ (2020, 06 de julio). *Programa Sectorial de Educación 2020-2024*. Recuperado de: <https://n9.cl/wr8n>

- Elías, J., Ronquillo, C. y Anguiano, B. (2017). Valoración del desempeño del supervisor escolar desde una perspectiva del docente en educación básica [Ponencia]. *XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa San Luis Potosí 2017*. Recuperado de: <https://n9.cl/7nvqy>
- Guzmán, C. y Reyes, A. (2019). Exploración de las funciones de asesoría y acompañamiento que realizan los supervisores de educación básica en Aguascalientes [Ponencia]. *XV Congreso Nacional de Investigación Educativa COMIE 2019*. Recuperado de: <https://n9.cl/i3fr0>
- IBM. (s. f.). Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 21 [Software]. <https://n9.cl/b0j0>
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística. (2020). *Chiapas. Población rural y urbana*. Recuperado de: <https://n9.cl/ef7g7>
- Reyes, A. (2017). Autonomía escolar y cambio educativo, consideraciones desde la implementación de PEC-FIDE. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, vol. 19, no. 2 (pp. 12-21). Recuperado de: <https://n9.cl/8a7gb>
- Ruiz, G. (2012). La Reforma Integral de la Educación Básica en México (RIEB) en la educación primaria: desafíos para la formación docente. *Revista Electrónica Interuniversitaria de formación del Profesorado*, vol. 15, núm. 1 (pp. 51-60). Recuperado de: <https://n9.cl/es/s/93h28>
- Sandoval, F. (2015). La formación permanente del docente en América Latina. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 6, núm. 11 (pp. 1-18). Recuperado de: <https://n9.cl/533wn>
- Secretaría de Educación Pública. (2011). *Plan de Estudios de Educación Básica*. <https://www.gob.mx/sep/documentos/plan-de-estudios-educacion-basica-en-mexico-2011>
- Secretaría de Educación Pública-Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros. (2020). *Lineamientos generales del proceso de selección para la promoción a funciones de dirección y de supervisión en Educación Básica (Promoción Vertical)*. Recuperado de: <https://n9.cl/4r0rt>
- Torres, A. (2018, 26 de septiembre). El carácter complejo de la supervisión escolar. *Milenio Diario*. Recuperado de: <https://n9.cl/u6bt2>
- Walsh, C. (2009, marzo). Interculturalidad crítica y educación intercultural [Ponencia]. *Seminario "Interculturalidad y Educación Intercultural"*, Instituto

Internacional de Integración del Convenio Andrés Bello. Recuperado de:
<https://n9.cl/efznsn>

Zorrilla, M. (2013). Transformar la supervisión escolar: ¿solo una aspiración o puede ser una meta razonable y posible? *Educar*, vol. 49, núm. 1 (pp. 49-66). Recuperado de: <https://n9.cl/b1k5h>

Artículo recibido:

25 de marzo de 2021

Dictaminado:

15 de abril de 2021

Aceptado:

26 de junio de 2021