

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
MAESTRÍA EN EVALUACIÓN EDUCATIVA



EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN ZONAS
RURALES

Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida

www.bdigital.ula.ve

Trabajo de grado presentado por:

José Alexander Sánchez Moreno

Tutor:

MSc. Oscar Guerrero

San Cristóbal, Noviembre de 2014.

Atribución - No Comercial - Compartir Igual 3.0 Venezuela
(CC BY - NC - SA 3.0 VE)

**EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN
ZONAS RURALES**

Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida

www.bdigital.ula.ve

Trabajo de Grado para optar al

Título de Magister Scientiae

en Evaluación Educativa

presentado por:

Sánchez Moreno José Alexander

C.I: 18.860.092

DEDICATORIA

A la existencia, y a mis seres queridos que siempre han estado apoyando la realización de este trabajo y me acompañaron en los momentos buenos y mejorables.

Alexander

www.bdigital.ula.ve

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a la existencia por ser como es sin pedir nada a cambio.

Agradezco a los momentos difíciles de la vida ya que de estos depende el éxito de hoy.

Agradezco a mis compañeros de A.A por mantener siempre un grupo abierto y mostrar otro camino en el momento exacto de mi vida.

A mis familiares y amigos todos sin mencionarlos por separado porque de no mencionar alguno estaría fallando, ya que hasta el más insignificante de los seres contribuyó para realizar este sueño.

www.bdigital.ula.ve

INDICE GENERAL

TÍTULO.....	ii
ACTA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
Antecedentes.....	12
Fundamentos teóricos.....	24
Administración Educativa.....	24
El Proceso administrativo.....	27
Dirección y Liderazgo Educativo.....	29
La Supervisión Educativa.....	34
Tipos de Supervisión Educativa.....	38
Características de la Supervisión Educativa.....	41
Funciones de la Supervisión Educativa.....	43
Fundamentación Legal.....	46
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la investigación.....	54
Tipo investigación.....	55
Nivel de la Investigación.....	55

Diseño de investigación.....	56
Contexto de la investigación	57
Sujetos de la Investigación.....	57
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	58
Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos.....	59
Triangulación de la información	62
Datos de la investigación.....	63
Procedimiento de análisis de datos	64
Fases de la investigación	64
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	
Análisis de datos cuantitativos	67
Análisis de Datos Cualitativos	97
Contrastación teórica.....	113
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	116
Recomendaciones	117
CAPÍTULO VI: LA PROPUESTA	
Introducción.....	119
Objetivos de la propuesta.....	123
Objetivo General.....	123
Objetivos específicos	123
Plan de acción.....	123
Evaluación del Impacto.....	126
REFERENCIAS	128
ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Mapa de la Categoría Supervisión Educativa	53
Tabla 2. Sujetos de la Investigación.....	58
Tabla 3. Resumen del Procedimiento de los Casos	61
Tabla 4. Estadísticos de Fiabilidad.....	62
Tabla 5. Rango y magnitud para la confiabilidad	62
Tabla 6. Resultados del indicador correctiva.....	68
Tabla 7. Resultados del indicador Preventiva	69
Tabla 8. Resultados del indicador Constructiva	71
Tabla 09. Resultados del indicador Creadora	72
Tabla 10. Resultados del indicador Observadora.....	74
Tabla 11. Resultados del indicador Orientadora	75
Tabla 12. Resultados del indicador Respetuosa.....	77
Tabla 13. Resultados del indicador Líder	78
Tabla 14. Resultados del indicador Planificadora	80
Tabla 15. Resultados del indicador Organizadora	81
Tabla 16. Resultados del indicador Administración del Personal	84
Tabla 17. Resultados del indicador Directora.....	86
Tabla 18. Resultados del indicador Evaluadora	87
Tabla 19. Resultados de la dimensión Tipos de Supervisión Educativa	90
Tabla 20. Resultados de la dimensión Características de la Supervisión Educativa	91
Tabla 21. Resultados de la dimensión Funciones de la Supervisión Educativa	93
Tabla 22. Resultados de la categoría Supervisión Educativa	95
Tabla 23. Datos de los entrevistados	98
Tabla N° 24: Categorías y Unidades de Significado	98

Tabla N° 25: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Correctiva.	99
Tabla N° 26: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Correctiva.	100
Tabla N° 27: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Preventiva.	101
Tabla N° 28: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Constructiva.	102
Tabla N° 29: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Creadora.	103
Tabla N° 30: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Observadora.	104
Tabla N° 31: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Orientadora.	106
Tabla N° 32: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Respetuosa.	107
Tabla N° 33: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Líder.	108
Tabla N° 34: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Planificadora.	109
Tabla N° 35: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Organizadora.	110
Tabla N° 36: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Administración de Personal.	111
Tabla N° 37: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Directora.	111
Tabla N° 38: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Evaluadora.	112
Tabla N° 39. Etapa de Difusión.	123
Tabla N° 40. Etapa de Ejecución.	124
Tabla N° 41. Etapa de Evaluación.	125

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características de la Supervisión Educativa.....	25
Figura 2. Triangulación de la información.....	63
Figura 3. Contrastación Teórica.....	113

www.bdigital.ula.ve

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
Maestría en Evaluación Educativa

**EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN
ZONAS RURALES**

Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida

Autor: Alexander Sánchez
Tutor: Oscar Guerrero
Fecha: Noviembre de 2014

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito realizar una evaluación a los procesos de supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, y de esta manera proponer el estudio de clase como una alternativa de supervisión. El estudio se enmarcó dentro de un enfoque mixto, utilizando técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos. Para los datos cuantitativos se utilizó como técnica la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de 35 ítems con escala Likert: Nunca, Casi nunca y Siempre. La validación de este instrumento se realizó a través de la técnica juicio de expertos. Para la confiabilidad se aplicó el instrumento a una prueba piloto conformada por 10 docentes del N.E.R 524 (Núcleo Escolar Rural 524) y se le calculó el Alpha de Cronbach con el paquete estadístico SPSS el cual arrojó un resultado de 0,93 lo que indica una confiabilidad muy alta. Los datos recolectados fueron analizados con el uso de la estadística descriptiva. Para la recolección de los datos cualitativos se utilizó la técnica de la entrevista individual estructurada y su análisis se realizó extrayendo las unidades de significado. Como conclusión se observó que la supervisión educativa debe mejorar sus funciones ya que la gran mayoría de los informantes no sienten una ayuda verdadera. En las recomendaciones se hace énfasis en la necesidad de actualización que necesitan los supervisores encargados de llevar a cabo esta acción. En la propuesta se presenta el estudio de clases como una alternativa diferente y novedosa para la acción supervisora.

Palabras claves: supervisión, evaluación, estudio de clase.

INTRODUCCIÓN

Al hablar de la calidad de la educación intervienen una serie de factores que deben ser tomados en cuenta para determinar si los objetivos planteados por el Ministerio de Educación se están cumpliendo en su totalidad. Uno de estos factores está conformado por el proceso supervisorio llevado a cabo en las escuelas públicas y privadas del país, el cual es concebido desde la legislación en educación como un proceso de ayuda continua al docente para superar los inconvenientes encontrados.

De acuerdo con el argumento anterior, la supervisión debe dejar de ser un instrumento para la fiscalización de la acción docente, y debe formar parte de las estrategias que el estado venezolano utiliza para fomentar la construcción de la nueva sociedad. Sin embargo para que esto suceda, los encargados de llevar a cabo la acción de supervisar deben poseer las mejores credenciales tanto técnicas como humanas para garantizar que los supervisados cuenten con un apoyo verdadero para el cumplimiento de sus funciones.

La supervisión debe llegar hasta los rincones más apartados de la sociedad venezolana en correspondencia con lo que establece la carta magna para garantizar una educación de calidad. Sin embargo existen instituciones educativas que reciben muy poco este servicio, debido a condiciones geográficas, condiciones laborales de los supervisores, entre otros, lo cual está en contradicción a lo expuesto en la legislación venezolana en materia educativa.

Reflexionando en torno a lo planteado anteriormente surgió la necesidad de realizar el siguiente estudio de investigación, centrando el interés en proponer una estrategia para la supervisión educativa siguiendo

las innovaciones que se están gestando en los países desarrollados, como lo es el estudio de clases.

Al respecto, la siguiente investigación desde el punto de vista epistemológico se realiza bajo el enfoque mixto, que involucra métodos cuantitativos y métodos cualitativos para la recogida de la información. Puntualmente los objetivos que se persigue es realizar una evaluación de los procesos de supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida y con base a los resultados obtenidos proponer el estudio de clases como una alternativa para el desarrollo pedagógico de los docentes.

Sobre la base del estudio mixto se plantea la aplicación de diferentes instrumentos para la recolección de datos. Para los datos cuantitativos se propone la técnica de la encuesta utilizando como instrumento el cuestionario con escala Lickert: Nunca, Casi nunca, Siempre. Para los datos cualitativos se aplicará la técnica de la entrevista individual estructurada, utilizando como instrumento el guión de entrevista en profundidad. La selección de los informantes se realiza teniendo en cuenta la posibilidad de acceder a ellos con facilidad.

Finalmente, es conveniente señalar que el informe de la investigación se estructura de la siguiente manera: Capítulo I donde se señala la problemática estudiada con la implicación de una serie de interrogantes que sustentan la naturaleza del estudio, de igual manera se plantean los objetivos y la justificación del estudio. El Capítulo II, donde se expone la sustentación teórica, en el cual se describen los antecedentes y los referentes teóricos así como también la fundamentación legal de la investigación. El Capítulo III, contiene el enfoque metodológico, la selección del contexto, los informantes, las técnicas, y los instrumentos para la recolección y análisis de la información. El Capítulo IV muestra el análisis de los resultados obtenidos una vez aplicados los instrumentos. En el Capítulo V se muestran las

conclusiones y recomendaciones emanadas de la investigación. Y finalmente en el Capítulo VI se observa la propuesta que busca dar solución a la problemática presentada.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La educación debe formar parte fundamental en todos los sistemas políticos y administrativos de un país. Sólo con la formación permanente y de calidad es que los individuos lograrán desarrollar las habilidades pertinentes que le permitan adaptarse al medio en el que se desenvuelven, logrando con esto el avance y la construcción de sociedades más justas y equilibradas con el medio ambiente y sus semejantes. Sin embargo para que exista una educación de calidad todo el sistema educativo de una nación debe marchar hacia una misma meta, con objetivos claros y precisos que demuestren con hechos el avance en la articulación de sus elementos.

En un artículo publicado por la Revista Iberoamericana de Educación (2011) titulado “La supervisión educativa en América Latina ante las metas educativas de 2021, propuestas por la OEI (Organización de Estados Iberoamericanos)”, plantea las ilusiones y expectativas que los países, gobiernos, grupos sociales y profesionales, tienen con relación a la fuerza transformadora de la educación en América Latina. La educación entonces es vista como una esperanza de salvación de las sociedades actuales, que en los últimos años se han influenciado por olas de violencia y desestabilización que atentan contra la paz en los países y del mundo.

De lo anteriormente expuesto es importante resaltar que la educación venezolana con su enfoque humanista plantea en la Carta Magna que toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad permanente en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones, permitiendo con esto el

desarrollo de nuevos modelos educativos y contribuyendo a la formación de las nuevas generaciones. Al respecto, Cortázar (como se citó en Medina, 2006), afirma que la educación venezolana debe ser un mecanismo de formación integral de la personalidad, la ciudadanía moral, eje en el cual se sustenta el sistema educativo y se garantiza la continuidad del Estado y ejercicio de la soberanía.

Es lógico pues que el sistema educativo deba fomentar una educación de calidad para todos y desarrollar el potencial del hombre dependiendo del entorno social en el que se desarrolla. Lo anterior es posible si existe una correlación entre los elementos del sistema; es decir entre lo que está escrito y lo que se cumple día tras día en el acontecer nacional. Si se desea impulsar una educación que permita desarrollar las capacidades humanas en todas sus vertientes, es necesario revisar las esferas administrativas que sustentan el Sistema Educativo Venezolano. Al respecto Mogollón (2004), plantea que:

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. (p.31).

De lo anterior se desprende la necesidad que existe en el sistema educativo venezolano de fomentar la supervisión educativa como oportunidad para la mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje así como también el desarrollo institucional. Se deben tener en cuenta las

bondades que ofrece la supervisión educativa desde el punto de vista pedagógico, ya que es un instrumento para el apoyo profesional y para la mejora de los centros educativos.

La supervisión educativa debe efectuarse de una manera periódica apuntando siempre al acompañamiento y asesoramiento en cuanto a políticas de gestión y control de la calidad educativa, involucrando a todos los actores de la sociedad que estén relacionados con el hecho educativo. Sin embargo en Venezuela a pesar de los cambios que están ocurriendo en la concepción de la educación, la actividad supervisora presenta algunas debilidades en cuanto a su aplicación y seguimiento.

Atendiendo a lo anterior Nava (2006), plantea que:

...se hace necesario que los supervisores reúnan las mejores credenciales personales, profesionales, tanto éticas como morales y técnicas que les permitan realizar una eficiente labor en pro del sistema educativo, lo cual unido a la toma de decisiones oportunas, razonadas que vayan no solo en beneficio de la organización; sino también de su personal o usuarios, al mismo tiempo el crecimiento de éstas, contribuyendo así al desarrollo del país. (p. 15).

Un requisito fundamental que la persona encargada de supervisar las instituciones es que cuente con la suficiente preparación técnica, que le permita tomar las decisiones correctas en pro del desarrollo institucional. El personal a su cargo debe sentir que cuenta con un apoyo de tipo pedagógico más que administrativo logrando con esto propiciar un ambiente para la creación y la innovación de experiencias significativas.

Es importante observar lo planteado por Vargas (2011) con relación a la Supervisión Educativa en Venezuela al afirmar que:

En Venezuela la función de la supervisión ha estado ligada durante mucho tiempo a prácticas fiscalizadoras, punitivas y coercitivas las cuales han contribuido a distorsionar el proceso. La supervisión se ha caracterizado también, por ser una simple labor de recaudación de datos administrativos. Así, se deja a un lado la función orientadora, facilitadora, cooperadora y de ayuda permanente a los docentes con la finalidad de mejorar el desempeño de los mismos y por ende del proceso educativo. (p. 9).

De lo anterior se puede decir que la supervisión debe contar con una serie de características propias a la actividad que realiza, tal como lo es el conocer el ambiente y la comunidad donde se encuentra inmersa la institución, debe tener cualidades de comunicación, liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos, aplicar el tipo de supervisión adecuada como lo es la correctiva, preventiva, constructiva, creadora según sea el caso. Además debe propiciar un ambiente agradable para que las personas que tiene a su cargo no sientan la actividad como una amenaza o fiscalización.

Es importante resaltar que la inexperiencia de las personas en los cargos de supervisión, causa rechazo hacia la acción supervisora, no sólo por parte de los directores si no por todo el personal docente y de apoyo que laboran en el plantel. Se debe cambiar la imagen fiscalizadora de la supervisión, haciendo de esta actividad una herramienta efectiva y transformadora de seguimiento y de evaluación para detectar las posibles

fallas y deficiencias del personal y de esta forma orientarlos, y así poder mejorar la calidad de la educación.

Las escuelas rurales del Municipio Cárdenas presentan debilidades en cuanto a la actividad supervisora; debido tal vez a su ubicación geográfica, o a las condiciones laborales de los supervisores. Cabe destacar que no se intenta señalar los culpables, sólo se pretende reflexionar sobre lo que se detecta y de esta manera proponer soluciones que permitan a los supervisores llevar a cabo y a feliz término su actividad.

Existe una institución llamada Unidad Educativa Uribante ubicada en la Parroquia La Florida del Municipio Cárdenas, la cual atiende a una población de 235 estudiantes. La mencionada institución al encontrarse distante a la ciudad recibe muy poca supervisión, provocando con esto la desorganización y el incumplimiento de normas establecidas por el ministerio de educación. Existen errores muy comunes en cuanto a la aplicación de la legislación y reglamentos en la parte de evaluación que solo se pueden subsanar si existe una supervisión y un seguimiento continuo para la mejora.

La desacreditación por parte de la comunidad en cuanto al proceso de enseñanza y aprendizaje que presta la institución aumenta en forma exponencial a medida que transcurre el tiempo. Se observa como los padres y representantes retiran a sus estudiantes y los trasladan a la ciudad debido a que tildan al centro como poco creíble en la práctica educativa por el hecho de la falta de recursos, los cuales de existir una supervisión continua y comprometida ayudaría a la solución de este conflicto.

Los proyectos de aprendizajes elaborados por los docentes de la institución muchas veces no alcanzan el impacto social que demanda el Ministerio de Educación, debido a la inexperiencia docente, carencia de talleres de capacitación o por la falta de asesoramiento en los lineamientos emitidos por la Zona Educativa; los cuales de existir una supervisión

constante y de apoyo se verían minimizados en su totalidad y alcanzarían satisfacer las expectativas educativas esperadas por la comunidad.

Es importante acotar que las vías de comunicación a la población antes mencionada se encuentran en muy malas condiciones debido al deterioro de puentes sobre ríos y quebradas, lo que hace el proceso de supervisión aun más difícil; en ocasiones se necesita un día completo para llegar a la institución. Los docentes muchas veces arriesgan sus vidas al transitar por pasos a riesgos y por puentes al punto del colapso.

Por lo anteriormente expuesto, se pretende realizar una evaluación a los procesos de supervisión educativa llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de la Florida con la finalidad de detectar debilidades existentes y poder aportar soluciones reales, que permitan el desarrollo institucional y la calidad educativa dando cumplimiento a lo vigente en la legislación educativa.

Es por esto que el Artículo 150 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación (2003) aun vigente, establece que la supervisión educativa es una función pública de carácter docente, mediante la cual el Ejecutivo Nacional, por Órgano del Ministerio de Educación garantiza el logro de los fines previstos en la Constitución, en la Ley Orgánica de Educación y demás instrumentos normativos en materia educativa, así como la correcta aplicación de las políticas del Estado Venezolano para el sector de la educación .

Tomando en cuenta el planteamiento del problema y la finalidad que se persigue surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los tipos de supervisión aplicados en la Unidad Educativa Uribante de La Florida?

¿Cuáles son las características que presenta la supervisión aplicada en la Unidad Educativa Uribante de La Florida?

¿Cuáles son las funciones que cumple la supervisión en la Unidad Educativa Uribante de La Florida?

¿Se corresponde lo teórico con lo práctico relacionado a los procesos de supervisión educativa llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general.

Evaluar los procesos de Supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida

Objetivos específicos.

- Diagnosticar los tipos de Supervisión aplicados en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.
- Identificar las características de la Supervisión en La Unidad Educativa Uribante de La Florida
- Determinar las funciones que cumple La Supervisión en La Unidad Educativa Uribante de la Florida.
- Contrastar teórica y empíricamente los procesos de Supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

Justificación de la Investigación

Las causas que justifican la investigación referida a la Evaluación de los procesos de Supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida se explican; la sociedad actual necesita que se implanten políticas educativas acordes con la necesidad nacional, que permitan la creación de espacios de producción y entornos de aprendizaje para resolver problemáticas reales. Es por esto que los encargados de llevar a cabo la

gran misión de educar deben contar con todas las herramientas necesarias para cumplir con tal actividad.

Por lo tanto se necesitan supervisores capaces de orientar y promover acciones de cambio verdadero, comprometidos con proyectos de aprendizaje de gran impacto y evaluando el alcance de los mismos. Es necesario pues que se haga un seguimiento continuo de los aspectos de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal en las instituciones Educativas para propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, estimulando así la superación personal y profesional de los docentes.

Con la evaluación de los Procesos de Supervisión Educativa, el Supervisor y los supervisados tendrán la oportunidad de observar los aspectos o las categorías en las cuales se está fallando o se necesita más atención, para hacer del proceso supervisorio una actividad más rica en cuanto al mejoramiento pedagógico.

Además con esta investigación se pretende sensibilizar a los sujetos, para dejar de observar a la Supervisión como un proceso de fiscalización y de amedrentamiento a la acción educativa. Se busca pues que la Supervisión sea comprendida en todas sus vertientes como un proceso de ayuda al Docente, en el cual se intercambian experiencias valiosas de trabajo y conocimientos con la única intención de ir mejorando paulatinamente el proceso educativo de la sociedad Venezolana.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El siguiente capítulo tiene como propósito exponer las investigaciones realizadas por otros autores relacionados con la temática en estudio. Por lo tanto se espera que los trabajos mencionados sirvan de sustento y aporte relevante. También se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación con el fin de conseguir tendencias y claves que permitan dar respuesta a las interrogantes planteadas. Al final del capítulo se muestran las bases legales de la Supervisión Educativa en Venezuela.

Antecedentes

Rodríguez (1996), en un trabajo titulado “Gestión Escolar y Calidad de la Enseñanza”, presenta una investigación etnográfica realizada con el propósito central de comparar estilos reales de gestión en instituciones de diferente dependencia administrativa y establecer relaciones con la calidad de la enseñanza y los resultados del aprendizaje. Se escogieron cinco (5) escuelas de Educación Básica (primera y segunda etapa) ubicadas en una misma parroquia del oeste de Caracas Venezuela, cada una de un tipo de dependencia administrativa diferente: nacional, distrital, privada, parroquial y Fe y Alegría.

Dentro del marco teórico de la investigación se encuentran expuestas las ideas principales sobre la gestión escolar, la gestión pedagógica y sus resultados y efectos. Se utilizó la metodología de investigación etnográfica observando directamente el ambiente, las situaciones y los acontecimientos en las condiciones reales, para lo cual se entrenaron cerca de cincuenta (50)

observadores, todos los estudiantes de educación que estaban realizando las prácticas docentes y quienes permanecieron por lo menos 8 semanas en la escuela asignada. Se analizaron por lo mínimo 36 horas de trabajo de aula en cada escuela.

Se analizaron entrevistas grabadas a docentes y directores. Se aplicaron pruebas de conocimientos en lengua y matemática a los alumnos de tercero y sexto grados, la información de los representantes se recogió a través de un cuestionario escrito. Durante los dos años de recolección de informaciones se hicieron reiteradas visitas a cada una de las escuelas, lo cual permitió verificar, corregir o agregar nuevos datos. Para el registro de las observaciones se utilizaron notas de campo, registros de observación, grabaciones y fotografías.

Las escuelas se encuentran ubicadas en una misma parroquia de Caracas a escasa distancia entre ellas, pero de diferente dependencia administrativa. La razón de esta selección fue para minimizar las diferencias sociales entre los estudiantes. El estudio de cada escuela comprendió tres grandes aspectos:

Gestión escolar, gestión pedagógica y resultados o efectos. Dentro de los resultados obtenidos se encuentran los siguientes. En cuanto a la gestión escolar todas las escuelas se rigen por las mismas leyes, reglamentos, plan de estudios y normas emanadas del Ministerio de Educación, lo cual hace que se asemejen entre sí. Sin embargo una observación detallada permite concluir que cada una tiene un estilo particular de organización y funcionamiento, el cual se ha ido configurando a través del tiempo. En ese estilo tiene influencia preponderante las creencias del Director con respecto a la educación y la escuela, creencias altamente influidas por su biografía y su relación personal con la escuela.

En cuanto a la planificación pedagógica se encontró que cada docente lo hace individualmente, lo más común es hacer planes de lapso, es decir por

períodos de 3 meses aproximadamente. Se diferencia una escuela donde además, se utilizan guías escritas para los alumnos cuya dirección es quincenal. Estas guías son enviadas a los padres de manera que ellos están enterados de lo que va desarrollando en la escuela y pueden ayudar al niño cuando se acercan los exámenes o cuando faltan a clases.

En relación a los efectos de la gestión escolar se encuentran 2 tipos de información para estimar los resultados o efectos logrados por las diferentes escuelas. En primer lugar los alumnos de 3º y 6º grados en las pruebas de matemática y lengua. En ambas pruebas y en ambos grados los resultados favorecen a los alumnos de las tres escuelas privadas. Las escuelas privadas muestran el mayor porcentaje de alumnos hijos de madres con un nivel de escolaridad superior. Mientras que en las escuelas oficiales más de la cuarta parte de los alumnos son hijos de madres que apenas culminaron la primaria y alrededor de la mitad terminaron la secundaria.

Dentro de las conclusiones expuestas por el investigador se encuentran las siguientes:

Existe una clara relación entre la dependencia administrativa de la escuela, los procesos de gestión escolar, los procedimientos de enseñanza, el nivel de escolaridad de la madre y los resultados de las pruebas de conocimiento, con una tendencia favorable hacia una organización escolar comunitaria y participativa, con comunicación fluida entre directivos, docentes y representantes, donde se discutan con frecuencia los asuntos pedagógicos.

El rendimiento de los alumnos en las pruebas está fuertemente influido por el nivel de escolaridad de la madre. Las diferencias en rendimiento entre las escuelas oficiales y privadas se deben, no sólo a diferencias de gestión, sino a diferencias socioeconómicas entre la población atendida.

Para efectos de la siguiente investigación este trabajo ayuda a reconocer los efectos que produce una gestión educativa eficiente y el

desarrollo de procesos de enseñanza y aprendizajes significativos. Además permite crear patrones de gestión y supervisión al comparar una institución con la otra, y apuntar a la creación de manuales o procedimientos que permitan al supervisor actuar de una manera eficiente y con bases a eficiencia y calidad comprobada.

Salas (2001), en un trabajo de investigación titulado “Motivación y liderazgo: una visión gerencial desde la perspectiva de los Liceos Bolivarianos”, presenta los resultados de un estudio cuya finalidad fue determinar la motivación y el liderazgo del personal directivo en el Liceo Bolivariano Maestro “Jorge Antonio Rodríguez” comunidad del Cercado – Estado Lara, Venezuela. Se apoyó en el paradigma positivista, bajo una investigación de campo, de carácter descriptivo. Los sujetos de estudio lo conformaron cuarenta (40) profesores de aula y tres (03) directivos. La técnica utilizada para esta investigación fue la encuesta y el instrumento para la recogida de información fue un cuestionario con escala tipo Lickert. La validación del instrumento, se determinó por medio de la técnica “juicio de expertos”, esta fue realizada por tres expertos en el área de motivación, que hicieron sus observaciones sobre la bondad de los ítems en cuanto a pertinencia, claridad de la redacción y adecuación de su formulación.

La confiabilidad del instrumento estuvo dada a través de una prueba piloto aplicada a una muestra de diez (10) individuos con características similares a la del estudio. Además se utilizó el procedimiento estadístico Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado 0,85 significando así una alta confiabilidad. Después de la recolección de los datos se inició el proceso del análisis de la información, para ello se sistematizaron los resultados según las alternativas de respuestas mediante una matriz de datos, realizando una distribución de frecuencia de cada ítem. Los resultados se procesaron de forma manual al momento de elaborar la matriz, así mismo

para agilizar la interpretación de los datos, se automatizó la información por medio de herramientas computarizadas que permitieron la elaboración de tablas y gráficos.

Los resultados obtenidos permiten inferir que existe la necesidad de fortalecer el liderazgo democrático sobre todo en lo concerniente a la participación del personal docente en la toma de decisiones y así fomentar un liderazgo que permita alcanzar las metas propuestas por la institución.

Al realizar el análisis de los datos obtenidos el autor plantea las siguientes conclusiones:

Se detectó que los directivos no acostumbran a emplear palabras de estímulo de manera frecuente ni tampoco usan otros mecanismos de incentivación como diplomas o reconocimientos por el buen desempeño laboral.

Con relación a los elementos intrínsecos se constató que tanto el personal docente como el directivo se encuentran motivados con la tarea que realizan diariamente ya que esto los ayuda a su desarrollo personal y profesional.

En los niveles fisiológicos de la motivación se constató que los docentes y el personal directivo no cuentan con un espacio acorde que los ayude a reponer energías para continuar con su jornada de trabajo.

Los estilos de liderazgo resultantes de la investigación fueron el *laissez faire* y el carismático, según lo planteado en esta dimensión, el personal directivo en su papel de guiador manifiesta moderada participación, al igual que se vale del carisma para hacer cumplir los lineamientos de la investigación.

En resumen a partir de los hallazgos encontrados se determinó que la motivación expresada por parte de los directivos hacia el personal docente, pudiera ser fortalecida por cuanto se manifestó en el estudio pocas acciones de estímulo hacia los educadores que prestan sus servicios en dicha

institución. El liderazgo carismático y el laissez faire son los sobresalientes en las gestiones del cuerpo directivo. Por lo tanto, es necesario considerar la importancia que tiene para toda acción humana la motivación y el liderazgo para la proactividad y el bien de la humanidad.

Dentro de las recomendaciones que plantea el investigador se presentan las siguientes:

Otorgar reconocimientos al finalizar cada período o lapso escolar, tomando en cuenta el rendimiento y productividad en relación con las actividades académicas y administrativas de los profesores.

Establecer círculos de acción docente, para abordar aspectos que tengan que ver con la motivación, el liderazgo y la gerencia.

Se sugiere extender la organización y comunicación en toda la comunidad educativa tomando en cuenta al personal obrero, administrativo, docente, representante hasta los miembros de consejos comunales adyacentes a la comunidad, a fin de propiciar el consenso de opiniones.

Se propone que la gerencia de esta institución impulse medidas que promuevan la participación de todos los docentes en la toma de decisiones y generar así un trabajo en equipo.

Finalmente se puede resaltar que la investigación sirvió para efectos de este trabajo como base en los modelos de liderazgo y de dirección, así como también permite observar la importancia que tiene el proceso de administración del personal y el buen desarrollo de una institución educativa. Se puede evidenciar a su vez que la supervisión educativa puede ser parte fundamental en la motivación a través de la implementación de estrategias que permitan una buena comunicación entre los directivos y el personal docente.

Márquez (2004), desarrolló una investigación titulada "Propuesta de un Modelo de Supervisión Educativa en el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos de Aulas en el Colegio Los Ángeles, Municipio San Felipe

Estado Yaracuy". La investigación se ubicó en la modalidad de proyecto factible apoyado en un estudio de campo y conformado por tres fases: diagnóstica factibilidad y diseño. La muestra estuvo representada por la población total de los doce (12) docentes y dos (2) directores del mencionado colegio, a los cuales se aplicó un cuestionario de escala Lickert validado por tres profesionales y confiable según los resultados del Alpha de Cronbach, una vez analizado los resultados se concluyó que el plantel cumple y desarrolló los Proyectos Pedagógicos de Aula; no obstante tiene necesidad de supervisión en la dinamización de los ejes transversales, la aplicación de técnicas de evaluación cualitativa y participación de los padres en las actividades de aula.

Así mismo se detectó que el equipo directivo no realiza el acompañamiento pedagógico de aula. Por lo tanto se diseñó el modelo de supervisión educativa como una alternativa positiva para determinar los logros alcanzados por el docente en el desarrollo de los proyectos pedagógicos y que incorpore al directivo como supervisor nato de estos proyectos.

En el marco teórico el investigador desarrollo teorías relacionadas con el concepto de supervisión educativa proporcionado por Lemus (1994), el cual afirma que el director tiene la responsabilidad de dominar las funciones fundamentales del proceso administrativo como lo son la planificación, organización dirección control y evaluación. Así mismo se revisó el planteamiento de Nairici (1995), el cual señala que la supervisión de inspección se refiere al cumplimiento de leyes y decretos ejecutivos, vigilancia de las condiciones del edificio escolar, situaciones de legalidad, cumplimiento de fechas lapsos y plazos para actos escolares, como pruebas, transferencias, matricula, vacaciones.

Medina (2006), en un trabajo de investigación titulado "Modelo de gestión de la supervisión orientado hacia una perspectiva de apoyo

académico a los directores de los planteles de Educación Básica del Estado Guárico”, plantea como objetivo principal proponer un modelo de Gestión de Supervisión orientado hacia una perspectiva de apoyo académico a los directores de los planteles de Educación Básica, en el Estado Guárico.

La finalidad fue generar ideas que permitan contribuir con el desarrollo eficaz de la acción supervisora que le corresponde asumir a los directores, de tal manera que la supervisión se maneje en forma participativa y revalore su papel como elemento fundamental para lograr la calidad en la práctica pedagógica. Se fundamentó en teorías administrativas, las reformas curriculares más recientes en la Educación Básica y las consideraciones a que ha sido objeto la supervisión.

La investigación se ubicó en un enfoque filosófico constructivista, holístico, humanista y antropológico. A nivel metodológico se asumió la modalidad de proyecto factible con base a una investigación bibliográfica, documental y de campo tipo descriptiva. Se utilizó una población de 77 directores de Educación Básica adscritos a la Zona Educativa Guárico. La información fue recabada con un cuestionario estructurado en dos partes a saber: la primera hace referencia a la identificación del Director, la segunda a la situación actual de la gestión supervisora del Director. Los hallazgos encontrados permitieron concluir que la gestión supervisora del director está dada por funciones técnicas docentes poco satisfactorias, una relación escuela – comunidad con posibilidad de integración y una función técnico administrativa altamente satisfactoria.

Lo anterior permitió al investigador concluir que el tiempo laboral del director es absorbido por el trámite del papeleo administrativo, restándole importancia a la acción pedagógica y por ende a la supervisión. La autonomía en el plantel, está condicionada por la gestión que cumple el director en el ámbito pedagógico y en la comunidad. Con base a estos resultados el autor diseñó un modelo de Gestión de Supervisión

fundamentado en cuatro dimensiones: axiológica, pedagógica, holística y operativa.

Para efectos de la presente investigación este trabajo aporta ideas sobre la propuesta de un modelo de supervisión para ser aplicado en las escuelas ubicadas en la Zonas Rurales, específicamente en la Unidad Educativa Uribante de La Florida. A través de un modelo bien fundamentado y utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación se puede lograr que la supervisión llegue a estas escuelas y permita ser un instrumento para la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje y el desarrollo institucional.

Lebrero y Fernández (2008), en una investigación de título "Indicadores organizativos para la calidad en la educación infantil" cuyo propósito fue obtener los indicadores más relevantes que inciden en la Educación Infantil o de los primeros años, particularmente los aspectos organizativos relacionados con la familia, el profesorado, el personal no docente, los aspectos de financiación y recursos, el clima institucional, los objetivos institucionales y la planificación. Para la realización de esta investigación los autores optaron por la elaboración de un cuestionario con un tipo de preguntas – respuestas sencillas, breves y directas, en su mayoría, con envío de correo postal. Seguidamente se agruparon los ítems por categorías y se procedió a la elección de la población y muestra.

El cuestionario ha sido enviado al profesorado de 250 centros públicos, privados y concertados, conocidos por su prestigio y en su mayoría seleccionados por el estudio llevado a cabo por la prensa española nacional. A esta selección llegaron después de analizar más de mil centros públicos y privados de España mediante evaluación realizada in situ y mediante cuestionarios enviados a los centros. Se siguieron los siguientes criterios de calidad: "Modelo educativo, metodología, precio, demanda profesorado, especialistas, idiomas, horario, actividades alternativas número de niños por

unidad, metros cuadrados, patio de juegos, aseos, alimentación, sala de usos múltiples, verano, servicio médico y transporte.

El análisis de datos se realizó con base a 195 cuestionarios. Los centros seleccionados para la recepción del cuestionario se distribuyeron por comunidades autónomas del siguiente modo: Andalucía: 19; Aragón: 10; Asturias: 11; Baleares: 7; Canarias:7; Cantabria:7; Castilla – La Mancha:15; Castilla y León : 16; Cataluña:22; Valencia:20; Extremadura:9; Galicia:12 ; La Rioja:8 ; Madrid: 50; Murcia:6 ; Navarra: 11; y País Vasco:20.

La medición se realizó mediante un cuestionario auto administrativo, distribuido y recogido postalmente junto con las instrucciones para su administración. Las áreas sobre las que se ha recogido información han sido desarrolladas en escalas con varios ítems o frases, de modo que en cada frase los entrevistados muestran su grado de acuerdo o desacuerdo, satisfacción o insatisfacción en un intervalo numérico entre 1 y 5 en el que 1 es muy poco o muy bajo y 5 muy alto. Es el estilo de escala Lickert el cual está muy extendido su empleo en las investigaciones sociales.

El cuestionario se validó contrastando las categorías con expertos en el tema, quienes han propuesto sus propios indicadores o han matizado los presentados en una primera redacción. Los márgenes de error y el intervalo de confianza, según el nivel de representatividad estadística de la muestra, no son considerados ya que se trata de un muestreo no probabilístico cualitativo de una muestra intencional y dirigida en función de los criterios de la investigación. En una primera fase, el cuestionario se pasó a expertos en Educación Infantil a modo de jueces, quienes hicieron diversas consideraciones que posteriormente se tuvieron en cuenta para la redacción definitiva. Se realizó un análisis de la fiabilidad estadística del conjunto de escalas aplicada que incluyen un total de 82 ítems, resultando un coeficiente alpha de Cronbach de 0,940, lo que implica que existe una fiabilidad muy alta.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes: en las circunstancias familiares del alumnado, existe unidad en valorar más las expectativas de los padres respecto a sus hijos que a cualquier otra cosa, por encima del nivel socioeconómico de la familia (estudios, profesión). Este dato sugiere que se está valorando la atención de los padres, la afectividad y la cercanía parental más que otros factores que se podrían referir como materiales. Según el tipo de centro que se trate se observa una importante dispersión de los pareceres respecto a esa tendencia, que se refiere a lo que puede influir en la educación la composición del núcleo familiar.

En cuanto a las necesidades del profesorado especializado lo que más se valora es que existan profesores de música, inglés, educación física y religión o ética, factor que se ha denominado como demanda de mayor diversidad. En segundo lugar se valora que exista estabilidad, antigüedad docente y formación permanente en la escuela y en tercer lugar por detrás de las anteriores valoraciones, existe un perfil de profesores que aprecia más que haya “profesores especiales” de audición y lenguaje, de apoyo infantil y de aula de integración.

En relación a la importancia que tiene el personal no docente con la calidad del centro se ha valorado como más importante el grupo formado por el personal de mantenimiento y servicios básicos. Aquí se muestra un enfoque pragmático y muy realista por parte del profesorado, para quienes primero está la limpieza y los servicios básicos de mantenimiento del centro (portero, comedor, transporte) incluyendo al personal administrativo y, después lo que se podría llamar como otros servicios de apoyo, factor que agruparía al plan de talleres, aula matinal, y el servicio de reformas de los ayuntamientos o corporaciones municipales. Es un dato muy importante de resaltar que se valore detrás de los anteriores la importancia del equipo directivo y el de orientación educativa.

Hay un sector entre el profesorado que considera poco importante el papel de estos dos niveles profesionales dentro de la valoración general de la calidad. Esto se puede interpretar no tanto como la negación de la relación que puede haber entre buenos directores y orientadores y calidad del centro, sino como una forma de reconocer que sin una estructura general del centro suficientemente buena (material y profesional), por mucho que hagan desde sus puestos los directores y orientadores, no existe mucho margen para mejorar.

Analizando la financiación del centro y la importancia de los recursos materiales, el aspecto más valorado es el de la cantidad, calidad y variedad de los recursos didácticos, seguido del tamaño, iluminación, temperatura y estado del aula y el estado del patio de recreo. Se observa gran valoración en cuanto a la importancia de los ordenadores y la tecnología.

El clima institucional ha recibido una buena valoración. Lo más valorado es la existencia de buenos vínculos entre la escuela y las familias, siendo este un factor de relaciones hacia afuera de la institución, reviste gran importancia la colaboración entre los maestros y los equipos directivos, aspecto que sería de orden de funcionamiento interno: los entrevistados muestran gran coincidencia en la valoración de los dos aspectos referidos tanto en los centros públicos como en los concertados y privados.

Los investigadores concluyen el trabajo de la siguiente manera: El estudio actual proporciona un mayor conocimiento del proceso educativo y un nivel cualitativamente superior, plantea nuevos interrogantes y posibilita en cierta medida, la toma de decisiones relacionadas con las mejoras en la práctica educativa cotidiana y de la gestión del centro infantil como institución social. También se puede decir que el estudio actual proporciona un mayor conocimiento del proceso educativo y un nivel cualitativamente superior, plantea nuevos interrogantes y posibilita en cierta medida, la toma de

decisiones relacionada con las mejoras en la práctica educativa cotidiana y de la gestión del centro infantil como institución social.

Para efectos del presente trabajo esta investigación aporta indicadores de calidad que se deben tener presente al momento de evaluar o supervisar una institución educativa. Es necesario que el contexto escolar se supervise en todas sus vertientes a través de procedimientos cualitativos que permitan dar cuenta de la realidad educativa. La supervisión educativa por ende debe ser promotora de cambio y fomentar la calidad partiendo desde un punto de vista holístico donde participe la escuela y la comunidad.

Fundamentos teóricos

Administración Educativa.

Para comprender el proceso de Supervisión Educativa es necesario tener en cuenta la importancia que presenta la administración como teoría en las Ciencias Sociales que busca mejorar el funcionamiento de las empresas y en este caso en particular las instituciones educativas. De un buen proceso administrativo depende el éxito o fracaso en una institución en el cumplimiento de los objetivos planteados por el Ministerio de Educación en cuanto a la educación de los individuos del País.

Atendiendo a lo anterior Munch (2010), define la administración como “un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad, productividad y competitividad en el logro de sus objetivos” (p. 14). Es por esto que toda organización bien sea pública o privada debe tener una buena administración para garantizar el uso y ejecución de los recursos que tiene a su cargo y poder rendir cuentas de sus actuaciones.

En cuanto a las características que debe presentar la administración educativa, Munch (2010), plantea las siguientes:

Universalidad: existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que en el ejército, en un hospital o en una escuela. No importa el tamaño ni el nivel educativo de una escuela, siempre será necesario administrarla con eficiencia.

Valor instrumental: dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para obtener determinados resultados, y en una institución educativa es indispensable para lograr los fines académicos para los que fue creada.

Unidad temporal: aunque para fines didácticos se estudian diversas fases en el proceso administrativo, esto no significa que existan de manera aislada. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente durante el ejercicio de la función educativa.

Amplitud de ejercicio: se aplica en todos los niveles y grados de una institución educativa y es la base de la organización formal, de las estructuras, procesos y sistemas.

Especificidad: aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines.

Flexibilidad: los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de la institución en donde se aplican.

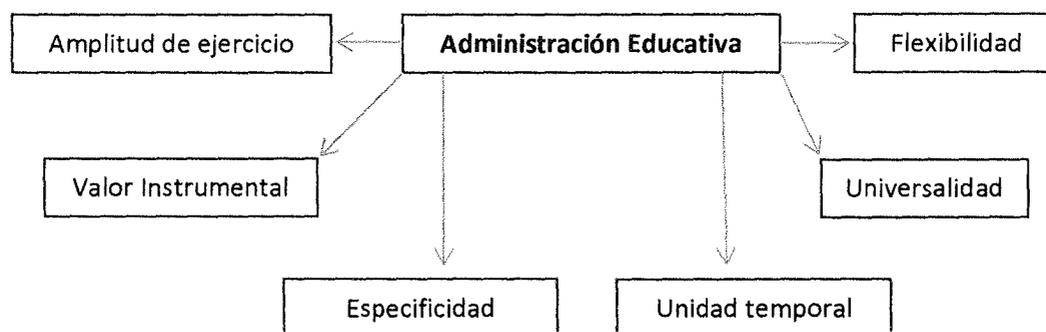


Figura 1. Características de la administración educativa.

Fuente: Munch, L. (2010). Administración y proceso administrativo. En Lourdes Munch. Emma Galicia. Susana Jiménez. Félix Patiño. Francisco Pedroni. (Eds.) *Administración y Planeación de Instituciones Educativas* (13 – 27). México: Trillas.

De lo anterior se puede decir que todo administrador educativo debe conocer a fondo las características existentes en el proceso administrativo y así poder tomar de manera correcta las decisiones que permitan el buen desarrollo de la institución. En la mayoría de los casos los directores y personal que se desempeña en los altos cargos de gerencia educativa desconocen las características que tiene la administración para el logro de los objetivos.

Resulta pues imprescindible la figura de buenos administradores en las instituciones educativas y es obligación del estado Venezolano formar a los docentes para que se capaciten y puedan cumplir con las metas propuestas. Sobre este respecto Salazar (2004) plantea que “deben incluirse en la formación del profesorado aquellas competencias no solamente de índole académica sino también competencias administrativas, gerenciales y éticas para que la educación sea de calidad” (p. 193).

La administración educativa es fundamental en la actualidad ya que de ella depende el buen desarrollo de toda institución. Es por esto que Bates (como se citó en England, 1989) afirma que:

La administración educativa es muy importante en los procesos de estructuración del conocimiento (y, por consiguiente, en los procesos de control de la sociedad), dado que implica atender a las presiones políticas y económicas, diseñar planes de actuación, hacer realidad sistemas organizativos que atienden a temas tales como las diferencias entre los alumnos, el

currículum, la valoración y la evaluación, y sobre todo el ejercicio del poder legítimo. (p. 82).

La administración escolar debe funcionar como un sistema que integra todos sus elementos para alcanzar un objetivo final. Si un elemento del sistema no funciona el administrador debe poseer las herramientas necesarias para reemplazarlo y continuar con el proceso. Lo anterior se logra si existe una ética administrativa que permita realizar cambios y mejorar oportunamente para evitar consecuencias futuras.

Las instituciones educativas deben ser parte fundamental del desarrollo de la comunidad en la que está inmersa, sin embargo se observa como los planteles educativos se han convertido en centros cerrados que no permiten la interacción escuela comunidad. Es así como Gairin (2004) afirma que:

El funcionamiento de las organizaciones educativas no siempre está al servicio de la sociedad que justifica su existencia. Muchas de ellas, centradas en los intereses de algún estamento dominante en la toma de decisiones o en un funcionamiento basado en procesos repetitivos, resultado de formas burocráticas de organización, se convierten así en anacrónicas e incluso involucionistas en relación al cambio social o cultural existente o pretendido. (p. 4).

El Proceso administrativo.

El proceso es la serie de pasos que se deben seguir para llevar a cabo una actividad. Es así como Munch (2010) plantea que "Al conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, que se interrelacionan y forman un proceso integral, se le conoce como proceso

administrativo". (p.19). El proceso administrativo debe relacionar todas partes que lo constituyen para poder cumplir sus funciones. Es importante conocer cuáles son las etapas que permiten llevar a cabo este proceso. Atendiendo al autor antes citado se muestran las etapas que debe cumplir un buen proceso administrativo:

Planeación: es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, de los resultados que se pretende obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito (Munch, 2010, p. 20).

Esta etapa es de suma importancia ya que indica el camino que se debe seguir y delimita lo que se quiere obtener. Según Chiavenato (como se citó en Medina, 2006), afirma que "la planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlo".

Organización: "La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendentes a la simplificación del trabajo" (Munch, 2010, p. 20). Esta etapa comprende la planeación de estrategias que permitan la eficacia del proceso, ya que se pueden planificar tareas a corto plazo para simplificar las actividades que parezcan complejas.

Integración: "La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios con la finalidad de poner en marcha las estrategias para ejecutar los planes" (Munch, 2010, p. 20). Un proceso organizativo sin recursos bien sea económicos o humanos, tiene pocas probabilidades de éxito, esta etapa permite la que se coordine de manera adecuada la promoción y captación de recursos para continuar con el proceso.

Dirección: “La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio de liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa” (Munch, 2010, p. 20). Es en esta etapa donde se ejecuta lo antes planificado con una visión clara de lo que la institución desea lograr.

Control: “El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones” (Munch, 2010, p. 20). Si no existe una evaluación a final de todo proceso es difícil que se mejore. Se debe tener en cuenta los aspectos resaltantes donde existieron fallas para poder tomar las correcciones necesarias y obtener mejores resultados.

Dirección y Liderazgo Educativo.

Toda institución educativa debe tener personas capaces de fomentar confianza y tener seguidores que apoyen sus ideas, siempre y cuando estas ideas permitan obtener los resultados propuestos por el Ministerio de Educación. El líder debe poseer una serie de características que den confianza, y el personal a su cargo se sienta recompensado por los logros que la institución alcance. Además el líder debe ir al frente presentando una humildad impoluta que lo comprometa día tras día con la institución que mantiene a su cargo.

A lo anterior se suma el concepto que Munch (2010) ofrece sobre dirección: “La dirección es la ejecución de los planes mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo” (p. 130). La importancia que tiene la dirección en una institución educativa radica en que las personas trabajan siguiendo patrones y órdenes dependiendo de sus capacidades. La falta de dirección

hace que no se cumplan los objetivos planteados y esto va en detrimento de la acción educativa.

El proceso de dirección comprende una serie de elementos tales como: la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. A continuación se realizará la definición de cada elemento.

Toma de decisiones: la toma de decisiones permite emprender acciones que llevarán al proceso a su feliz término. Al respecto García (2005) (como se citó en Rodríguez , s/f), plantea que “la toma de decisiones es la forma de encontrar una conducta adecuada para resolver una situación problemática en la que intervienen sucesos inciertos que representan una amenaza real o imaginaria, probable o no y cuyas circunstancias ameritan diseñar un plan para enfrentar la contingencia”. La toma de decisiones requiere un tacto especial por parte del administrador o director ya que depende de la decisión que se tome la institución tendrá o no un buen resultado en sus acciones.

La Comunicación: La comunicación es la parte fundamental de todo proceso de dirección ya que es debido a esta que se ejecutan y se cumplen las acciones. A este respecto Munch (2010) plantea que “La comunicación es el proceso a través del cual se transmite información en un grupo social” (p. 146).

La Motivación: La motivación es la fuente de energía de todo proceso de dirección, sin este particular las empresas y las instituciones no seguirían adelante debido a que pierden su razón de ser. “En su acepción más sencilla, motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción” (Munch, 2010, p.140).

El director de una institución debe crear las condiciones necesarias para que el personal a su cargo se auto motive y lleven a feliz término todas

las actividades que se le encomienden. Para Salom y Pinto (como se citó en Espinoza, 2003), definen la motivación como “una fuerza interna que dirige y orienta la conducta hacia metas específicas” (p. 16). Todo supervisor debe motivar al personal que mantiene a su cargo y de esta manera hacer del acto supervisorio un instrumento de ayuda y mejora educativa.

La motivación en el ser humano está enfocada en la satisfacción de ciertas necesidades básicas. De lo anterior Quintero hace referencia a la pirámide de necesidades de Maslow, mostrando de forma resumida el significado de cada necesidad:

Necesidades Fisiológicas: son de origen biológico y está orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalafón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal el orden la estabilidad y la protección, dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recurso, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.

Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.

Necesidades de estima: cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás. Al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí mismas y valiosas dentro de una comunidad, cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor.

Necesidades de autorrealización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto – realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona “nació para hacer”, es decir es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica, de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar y un poeta debe escribir.

A lo anterior Mogollón (2006), plantea que:

... la jerarquía de las necesidades de Maslow, son útiles durante el proceso supervisorio ya que incrementan la motivación y satisfacción que hacen posible la supervisión de manera justa. Además, incorporan en forma tácita la autorrealización y autorrespeto como una experiencia que incide en la aplicación de altas competencias y habilidades en el área de trabajo gratificando las necesidades. Su principio es cumplir los objetivos que garanticen innovación, asertividad, proyección, integralidad, transdisciplinariedad y democracia. (p. 3).

Haciendo referencia a lo anteriormente expuesto, el proceso de dirección debe fomentar la motivación teniendo en cuenta la pirámide de necesidades de Maslow, debido a que las personas se sentirán motivadas si van en busca de la satisfacción de sus necesidades. El director encargado de la institución educativa o supervisor debe tomar en cuenta esta importante información ya que de lo contrario sus subordinados no verán en él una persona con credibilidad y un líder generoso.

El Liderazgo: ser líder significa tener capacidad para conseguir seguidores. Resulta imprescindible que todo director y supervisor tenga cualidades de un buen líder. Un líder es una persona que inspira confianza y respeto, y que posee el don de mando y la capacidad de persuasión para que la gente lo siga por convencimiento (Munch, 2010, p 148).

El líder que es capaz de conectarse con sus seguidores logra incidir en ellos positivamente y esto ayuda al logro de las metas. Sin embargo la figura del líder debe trascender el concepto planteado en la actualidad. Al respecto Pascucci (2011), plantea que:

...pareciera necesario que emerja un liderazgo cuyo poder se centre en principios éticos, promueva inversiones en proyectos tangibles y sostenibles, contribuya a la toma de decisiones sobre la base de información, no manipulada, que promueva reglas claras, inclusión y responsabilidad social corporativa. (p. 196).

De lo anterior es posible afirmar que la figura del nuevo líder debe presentar una visión holística y centrado en fomentar propuestas de proyectos que permitan el desarrollo institucional. Debe tener en cuenta que los nuevos escenarios administrativos se encuentran entremezclados con

tendencias de globalización, lo que permite la integración de diferentes sistemas y el uso de nuevas tecnologías.

La Supervisión Educativa.

La Supervisión forma parte fundamental en el proceso educativo, debido a que esta permite proponer las pautas necesarias para llevar a cabo las actividades que se desarrollan en una Institución Educativa. Además la supervisión permite detectar errores existentes en el proceso y poder plantear soluciones a tiempo para la mejora. Se observará a continuación una serie de definiciones sobre la Supervisión Educativa que ofrecen diferentes autores.

Es necesario situar a la Supervisión dentro de un marco de referencia epistemológico. Según González (2007) plantea que “la Supervisión Escolar se fundamenta en el enfoque humanista, el cual define al hombre como una entidad superior, además que establece el desarrollo y la actividad científica libre de directrices, confía en la razón, el método y la ciencia” (pp. 12 – 13) . Más adelante el mismo autor plantea que:

... 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.

(p. 13).

De lo anterior es posible afirmar que la supervisión desde el enfoque humanista busca proporcionar al docente las herramientas necesarias para mejorar las condiciones laborales y su práctica pedagógica. El investigador plantea la necesidad de cambiar la forma en que se está dando el proceso supervisorio en Venezuela, debido a que supervisar no debe ser una simple inspección de requerimientos administrativos, debe ir más allá del simple hecho de verificar y controlar.

Es importante revisar algunos conceptos planteados sobre la Supervisión Educativa. A este respecto Chacón (1986), (como se citó en López, 2012), plantea que:

Es un proceso continuo y dinámico cuyo objetivo primordial es contribuir al mejoramiento de la Calidad del Proceso de Enseñanza - Aprendizaje de una empresa educativa, en función de sus fines, por medio de un plan definido de acción desarrollado mediante el establecimiento de unas buenas relaciones humanas. (p. 203).

Se observa de la cita anterior como el objetivo principal de la supervisión es el mejoramiento de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje, de una manera continua y sistemática, atendiendo a un plan de acción que permita a la institución llevar a cabo su misión dentro de la sociedad.

En el mismo orden de ideas De Ribera (1986), (como se citó en López, 2012), plantea el proceso supervisorio como: "La supervisión Educativa constituye la función de más alto rango dentro del sistema educativo. Tiene ante sí, dos grandes retos el primero mejorar la Calidad de

la Enseñanza, y el segundo mejorar el rendimiento Cuantitativo del Sistema Educativo” (p.203). Se muestra aquí otra función de la Supervisión la cual es el mejoramiento del rendimiento cuantitativo del sistema, el cual debe ir de la mano con la mejora de los elementos cualitativos que conforman el sistema.

Es importante tomar en cuenta los conceptos expuestos por Chavarría y Adame (2007):

La Supervisión Educativa es una función docente de gran importancia dentro del sistema educativo. Consiste en dirigir, orientar y reorientar el proceso general de la administración del sistema. Se basa en el trabajo cooperativo y de equipo; implica el estudio de las condiciones en que se desarrolla el trabajo de los docentes; estimula y facilita la obtención de medios que conduzcan al docente hacia su crecimiento profesional; garantiza que los aprendizajes sean de óptima calidad; asegura el cumplimiento de la Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General; procura la aplicación de un proceso científico de evaluación, tanto institucional como del rendimiento estudiantil y de la actuación del Docente (párr..2).

Se observa como las autoras plantean un concepto global de las funciones de la supervisión. Según este concepto la supervisión vela desde el desarrollo profesional de cada docente hasta el rendimiento estudiantil. Está inmerso dentro del mismo proceso el cumplimiento de la legislación que regula la actuación del magisterio y de los estudiantes, apunta al trabajo colaborativo en equipo para la obtención de mejores resultados.

Más adelante las autoras citadas plantean que:

La supervisión es una función especializada encargada de velar por el cumplimiento de los fines y de las normas de educación y de promover el mejoramiento de la enseñanza y del desarrollo de las comunidades, mediante una acción sistemática y permanente. La supervisión, siendo principalmente un servicio de asesoramiento profesional y de control, tomará además en cuenta las opiniones de la comunidad, a fin de que el proceso educativo se desenvuelva en función de las necesidades de las mismas (párr. 4).

Un factor importante que se desprende del concepto anterior es la necesidad que la supervisión involucre a la comunidad en el desarrollo de sus potencialidades, ya que la educación debe ofrecer las herramientas necesarias para que un tipo determinado de sociedad se desarrolle. El proceso debe ser permanente y con procedimientos científicos para conseguir que la comunidad alcance las metas y resuelva sus propios problemas.

Un planteamiento que se adapta a los requerimientos de la Supervisión Educativa es el ofrecido por Solís (2006):

Servicio de ayuda y asistencia al educador, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje, que atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren en el proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo. Es decir la Supervisión Educativa es el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y

perfeccionismo del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar. (p.1).

Una vez más se nota claramente la importancia que presenta la supervisión y la mejora en la calidad educativa. El currículum también debe formar parte de los entes a supervisar, ya que es desde allí donde se toman las medidas necesarias que permitirán el buen desarrollo de la acción educativa.

Tipos de Supervisión Educativa.

La supervisión educativa debe prestar atención a todos los elementos constituyentes de un plantel educativo y de esta forma garantizar el buen desarrollo institucional del mismo. Para lograr estas metas Requeijo y Lugo (como se citó en Chourio, 2006) exponen cuatro tipos de supervisión y lo expresan de la siguiente manera:

Supervisión Autocrática o Correctiva: La supervisión autocrática “o correctiva” se caracteriza por ser tradicional. Es la más autoritaria de todas, esta clase de supervisión sólo trata de localizar defectos o errores para corregirlos; generalmente trata los síntomas en lugar de investigar las causas de los problemas para considerarlos científicamente. De pronto esta sea la más fácil y superficial de todas, pues relativamente sencillo localizar faltas que merezcan la desaprobación de los supervisores escolares, lo difícil es identificar el problema tratando de relacionarlo con la complejidad de la situación e investigando las causas que lo originan.

A este respecto Wiles (1965) plantea que la supervisión autocrática “es aquella en la que el supervisor es quien prevé y dispone todo para el

funcionamiento de la acción en la escuela" (p. 52). Este tipo de supervisión no toma en cuenta a las demás personas que intervienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y las órdenes siguen una línea más bien de tipo legal y no pedagógica. El supervisor procura imponerse mediante la autoridad y la intimidación en lugar de captar la confianza de los docentes y el personal que tiene a su cargo.

Supervisión Preventiva: Para Requeijo y Lugo (como se citó en Chourio, 2006) "este tipo de supervisión es preventiva. Se logra que los problemas se eviten antes de que aparezcan porque de esta forma son evitados muchos problemas". (p. 35). El supervisor trata de orientar al personal con el fin de evitar problemas venideros, se preocupa por estudiar la situación prever sus posibles efectos y conseguir los recursos necesarios para realizar de manera eficiente su trabajo.

Supervisión Constructiva: Este tipo de supervisión busca promover el desarrollo de la personalidad de los supervisados, más que conformarse por encontrar las fallas. Al respecto Requeijo y Lugo (como se citó en Chourio, 2006) plantean que:

La supervisión supone un complicado estudio y análisis de las condiciones existentes; el ambiente de trabajo, los objetivos educacionales, la filosofía educativa del personal, la naturaleza del niño y el aprendizaje, los métodos de enseñanza, los programas escolares, y otras más, que mediante su relación y unificación se contribuirá a la unidad y armonía de la labor completa de la escuela, a la vez que corrigen los efectos existentes, la construcción gradual de la educación y la mejora paulatina de la preparación profesional de los docentes. (p. 36).

Este tipo de supervisión busca la integración de todos los elementos que conforman la institución educativa, y toma en cuenta la formación profesional de los docentes como garantía de la calidad educativa.

Supervisión Creadora: Wiles (1965), define la supervisión creadora como:

Es aquella en que la supervisión se separa de la inspección para montar un servicio que tenga como mira el perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza y aprendizaje, incluyendo a todas las personas que participan del mismo, a fin de lograr un trabajo cooperativo y democrático. (p.

52)

Esta supervisión considera al docente como una artista creador de experiencias significativas, estimula al personal para que se capacite y realice de la mejor manera su labor, observa en cada problema una oportunidad enriquecedora de aprendizaje. A este respecto Nava (2006) plantea que:

Este tipo de supervisión aun cuando estimula el desarrollo profesional de los supervisados, pues, cada problema es una situación nueva donde debe efectuarse un estudio de las circunstancias que lo originan para deducir de allí la mejor forma de solucionarlo; a través de nuevos métodos y procedimientos que se adapten a la situación, con el objetivo de enriquecer los aspectos antes señalados. (p. 31)

Características de la Supervisión Educativa.

Para realizar las actividades correspondientes la supervisión educativa debe contar con una serie de características que le permitan desarrollar de un modo eficiente su labor, es así como a continuación se describen cada una de ellas partiendo de la posición que varios autores proporcionan. Según Cook (como se citó en Nava, 2006) las características más resaltantes de estos cargos de gerencia son los siguientes: observadora, orientadora, respetuosa, y líder.

Observadora: No solo se limite a mantener los ojos abiertos, los oídos, si no involucrarse con sus supervisados estar atento de lo que expresen o no, con sus palabras, gestos, tono de voz, ser hábil en el trabajo, conocedor de sus debilidades y fortalezas de sus empleados; en cuanto a la comunicación debe ser específica, correcta, directa, de manera tal que ellos estén dispuestos a resolver la situación planteada o cumplir lineamientos eficazmente, demostrándoles comprensiones entendiendo que ellos son seres humanos que pueden cometer errores para que vea en ellos disposición en la realización de su trabajo, utilizando todas las estrategias, forma de acercamiento y entendiéndolos en las debilidades que se le puedan presentar.

De lo anterior se puede expresar que la supervisión educativa debe ser amigo de los supervisados creando un ambiente de familia y hermandad donde se compartan experiencias significativas y de aprendizaje. Además la escuela de hoy necesita de supervisores comprensivos y de un alto espíritu de servicio para poder llevar a cabo sus funciones.

Orientadora: Fundamentando claramente los objetivos, definiéndolos para que se pueda establecer el vínculo entre ellos, las tareas específicas, brindándole alternativas para que logren un rendimiento óptimo, que entiendan que su función no es corregir errores; sino por el contrario, es alcanzar las metas de productividad, estableciendo la manera más eficaz de

comunicación, asumiendo la responsabilidad de estar en conexión clara, precisa, actuando siempre con la finalidad de disminuir las posibilidades de confrontación manteniendo una presencia fuerte pero sin ser autoritario; hacerse comprender; a su vez, las ideas o pensamientos que aquellos intentan comunicarle y el cual debe ser un proceso en doble sentido.

Respetuoso: Respetando el derecho de sus supervisados como seres humanos que son al igual que todas las personas involucradas o no en el proceso de aprendizaje, adoptando una actitud contagiosa, infundiendo energía positiva en todo momento y a todas las personas que estén a su alrededor, como líder que es.

Líder: Consiste en alcanzar que las personas hagan lo que él se propone, logrando que se interrelacionen con buena disposición, entusiasmo para lograr el trabajo en equipo. Según Chiavenato (como se citó en Montero, 2006), señala que “el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana”. (p. 18). Es por esto que la supervisión debe poseer un liderazgo nato, promoviendo e influyendo en las personas que tiene a su cargo para que realicen las actividades de una manera efectiva y con el mayor compromiso en pro del desarrollo de la institución.

Además de las características antes mencionadas Neagley y Evans (como se citó en Wiles, 1965) hacen mención a los atributos que son necesarios para el ejercicio de la actividad de supervisión escolar:

El supervisor de las escuelas modernas debe tener ante todo, los atributos personales que corresponden a un buen maestro.

Debe poseer elevada inteligencia, amplia visión del proceso educativo en la sociedad, personalidad agradable y gran habilidad para relacionarse con otras personas. Debe amar a

los alumnos y sentir un permanente interés por ellos y por sus problemas de aprendizaje. Su capacidad para utilizar procedimientos en grupo es de vital importancia, ya que en la supervisión democrática debe tenerse una clara comprensión del concepto de grupo. (p. 70).

El apartado anterior hace mención a una característica muy importante como lo es el trabajo en equipo debido a que la escuela se encuentra inmersa en un sistema donde todos laboran para conseguir una meta, y el supervisor debe tener en cuenta esta importante configuración para llevar a cabo su función.

Funciones de la Supervisión Educativa.

La supervisión se considera un proceso fundamental dentro del contexto educativo ya que su papel detectará las debilidades y esto permitirá demandar el cambio necesario para alcanzar la calidad educativa. Es por esto que la supervisión debe cumplir sus funciones de la mejor manera posible y ofrecer a los supervisados una amplia gama de posibilidades dentro de su radio de acción. Las funciones de la Supervisión Educativa se describen a continuación:

Planificadora: La planeación implica saber con detalle lo que se va a realizar dentro del siguiente período de tiempo (día, semana, mes, trimestre). A este respecto Nava (2006) afirma que la planeación es la:

Capacidad para planificar programas de formación y mejoramiento, en función de las necesidades detectadas en el personal a su cargo, asesorar, evaluar los servicios, procedimientos administrativos de su jurisdicción, al igual que, la interrelación de la institución con su comunidad, definir las

metas u objetivos de la investigación, estableciendo las estrategias generales para lograr estas metas, desarrollando una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades. (p. 39).

Lo anterior permite inferir que la supervisión debe realizar un plan de trabajo donde involucre tanto a la institución como a la comunidad, y de esta forma llevar a cabo actividades que permitan el realce de la acción educativa. Además debe realizar diagnósticos para detectar debilidades en el personal así como también evaluar los servicios existentes en la institución.

Organizadora: En esta función la Supervisión estará en la capacidad de organizar los ajustes pertinentes para obtener una visión del conjunto del medio donde opera, interrelaciona sus componentes para organizar la planificación el diseño de programas educativos, los ejecuta y evalúa permanentemente para conocer el logro de los objetivos propuestos. A este respecto Morales (2006) afirma que "La organización incluye reunir y disponer con lógica las personas, equipos y otros recursos necesarios para cumplir un trabajo. La organización está íntimamente relacionada con la planeación". (p. 38).

Administración del personal: Esta función está relacionada con todo lo pertinente al personal que labora en la institución educativa (Directivos, personal docente, obrero y administrativo). La Supervisión se debe encargar de gestionar ante las autoridades competentes la búsqueda de recursos que necesite el plantel para llevar a cabo los objetivos. Además de lo antes expuesto, Nava (2006) sostiene que:

La administración del personal es parte del trabajo que se refiere a las personas o recursos humanos, en la que se incluyen las actividades como: controlar, capacitar, evaluar,

reconocer, comprender a los supervisados, habilidad para organizar, sistematizar, para la utilización de instrumentos apropiados para el registro, control de la gestión, supervisar la administración de los bienes y la inversión del presupuesto programa de las asociaciones civiles de los planteles a su cargo. (p. 40).

Directora: La dirección está relacionada con guiar o conducir a las personas para la consecución de metas y la ejecución de su trabajo con éxito. La Supervisión debe establecer diferentes medios para comunicarse y así poder generar confianza en los supervisados, pero esto ocurre cuando se ha planificado y organizado apropiadamente el trabajo. Es por esto que inspirar y guiar al personal hacia la consecución de metas y la ejecución del trabajo con éxito se hace necesario que se entienda como influir en las personas para que realicen su trabajo, en vez de decir lo que se debe hacer (Nava, 2006, p.40).

Evaluadora: Una vez realizado los procesos anteriores la Supervisión debe realizar una evaluación para contrastar las metas cumplidas con las metas planificadas y de esta forma detectar las posibles dificultades o desaciertos. A lo anterior se suma lo expresado por Morales (2006) al afirmar que:

La evaluación se refiere al proceso por medio del cual, luego de haber analizado la organización escolar, el supervisor y

personal directivo, emiten juicios en torno al estado o situación en que aquella se encuentra en un momento determinado, sobre la base de criterios o parámetros previamente establecidos. El supervisor en su función como evaluador, lleva el control lo que significa comparar resultados con los planes y tomar la acción correctiva para alcanzar las metas deseadas. (p. 41).

Fundamentación Legal

A continuación se muestra la sustentación legal de la Supervisión Educativa en Venezuela, la cual la define como un proceso de ayuda continua al docente y a las instituciones educativas para el fiel cumplimiento de lo establecido en el proyecto de país, fundamentado en la filosofía humanista y de inclusión social.

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 1999 (C.R.B.V) en el capítulo VI, de los derechos culturales y educativos, Art. 106 establece que:

Toda persona natural o jurídica, previa demostración de su capacidad, cuando cumpla de manera permanente con los requisitos éticos académicos, científicos, económicos de infraestructura y los demás que la ley establezca, puede fundar y mantener instituciones educativas públicas y privadas bajo la estricta inspección y vigilancia del Estado previa aceptación de este.

Es un deber del estado a través de sus instancias administrativas supervisar y vigilar el buen funcionamiento de las instituciones públicas o privadas con el fin de proporcionar el apoyo necesario en caso de necesitarlo. Además de presentarse irregularidades el estado debe tomar medidas para corregir los imprevistos y llevar a feliz término el cumplimiento de la ley.

La Ley Orgánica de la Administración Pública, 2008 en el capítulo V, de las Competencias Comunes de las Ministras o Ministros y Viceministras o Viceministros, Art. 77. Competencias comunes de las ministras o ministros con despacho: "Dirigir la formulación, el seguimiento y evaluación de las políticas sectoriales que les corresponda, de conformidad con el decreto presidencial que determine el número y la competencia de los ministros y con el reglamento orgánico respectivo". Los ministros deben formar parte en la evaluación y seguimiento de las políticas que se llevan a cabo desde sus despachos. Muchas veces se imparten las órdenes desde lo más alto pero no se hace el seguimiento respectivo y esto permite la burocracia y el fracaso de las instituciones.

La ley Orgánica de Educación L.O.E (2009) en el capítulo V, de la administración y Régimen Educativo en su Art. 43 establece que:

El estado formula y administra la política de supervisión educativa como un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, con la finalidad de orientar y acompañar el proceso educativo, en el marco de la integración escuela - familia – comunidad, acorde con los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo. Se realizará en las instituciones, centros, planteles y servicios educativos dependientes del Ejecutivo Nacional, Estatal y

Municipal de los entes descentralizados y las instituciones educativas privadas, en los distintos niveles y modalidades para garantizar los fines de la educación consagrados en esta ley. La supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

En el artículo anterior se observa como la supervisión debe ser un proceso de acompañamiento y control de los procesos de enseñanza y aprendizaje, a su vez debe ayudar a fortalecer las relaciones entre la escuela y la comunidad. Se debe aplicar en todos los planteles de dependencia tanto públicos como privados así como también a nivel nacional, estatal y municipal.

En el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente R.E.P.D (2000) en su capítulo II sección IV de las promociones y ascensos en el Art. 32 establece que:

Los miembros ordinarios del personal docente tendrán derecho a las promociones y ascensos siempre que reúnan los requisitos mínimos establecidos en las especificaciones de las jerarquías y categorías contenidas en la tabla de posiciones de la carrera docente.

Tercera Jerarquía: Docente Directivo y de Supervisión:

Para ingresar a la jerarquía de Docente Directivo y de Supervisión se requiere:

1. Ser Venezolano
2. Ganar el concurso correspondiente

3. Tener dedicación a tiempo integral o a tiempo completo según corresponda.
4. Haber aprobado el curso de cuarto nivel relativo a la naturaleza, funciones y atribuciones del cargo al cual va a optar
5. Poseer por lo menos la categoría docente que según el cargo a ocupar se señala a continuación, y haberse desempeñado en ella en un lapso no menor de doce (12) meses:

5.3. Para el cargo de Supervisor: Docente V

Cuarta Jerarquía: Supervisores Itinerantes:

Para ingresar a la jerarquía de Supervisores Itinerantes Nacionales, es necesario:

1. Ser venezolano
2. Ser o haber sido docente
3. Ser de reconocida solvencia moral y con méritos académicos suficientes que acrediten su eficiencia profesional
4. Ser nombrado por el Ministro de Educación, Cultura y Deportes, a proposición del Viceministro de asuntos educativos.

El cuerpo de supervisores itinerantes nacionales estará conformado por los docentes que fueren necesarios, a proposición del Viceministro de Asuntos Educativos, del cual dependerán jerárquicamente. Dichos Supervisores integrales realizarán supervisiones integrales en todos los planteles establecidos a nivel nacional.

Se observa como en el R.E.P.D se establecen las pautas y condiciones necesarias para optar al cargo de docente supervisor. El docente supervisor debe ser una persona con mucha ética profesional y vocación de servicio, para ayudar al docente o institución supervisada. Debe ser parte fundamental la preparación académica y la experiencia que tenga en el ramo de la docencia. Lo anterior constituye al deber ser de un supervisor educacional.

En el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (2003) en el capítulo VIII De la Supervisión Educativa, Disposiciones generales establece que:

Art. 150: La supervisión educativa es una función pública de carácter docente, mediante el cual el Ejecutivo Nacional por órgano del Ministerio de Educación, garantiza el logro de sus fines previstos en la Constitución, en la Ley Orgánica de Educación y demás instrumentos normativos en materia educativa, así como la correcta aplicación de las políticas del Estado Venezolano para el sector educación.

La supervisión educativa es una función de carácter netamente docente, la cual permitirá al Estado Venezolano comprobar si se cumple o no lo encomendado en materia de educación, además informa de las posibles fallas presentes en el proceso educativo de los ciudadanos.

Más adelante el Art. 151 manifiesta que: "La función supervisora se cumplirá en los planteles, cátedras y servicios de los distintos niveles y modalidades del sistema educativo". Todo el sistema educativo debe ser parte del proceso supervisorio, y debe tener en cuenta que si falla un elemento este afectará el rendimiento del todo como una unidad indisoluble.

Art. 152: La supervisión se cumplirá como un proceso único, integral, que tomará en cuenta las características de los

planteles y servicios educativos a los que va dirigida. Se ejercerá en forma general cuando se refiera a aspectos comunes de la administración educativa y en forma especializada cuando la circunscriba a un nivel, modalidad o cualquier aspecto específico de la actividad docente.

La supervisión educativa es un proceso integral tal como lo afirma el artículo anterior, además debe tener en cuenta el contexto en el que se desenvuelve la institución educativa que se va a supervisar y será individualizada o de forma general según lo indique el estado.

Art. 154: La supervisión educativa tiene las siguientes funciones:

1. Conocer en forma permanente y actualizada las condiciones en que se desarrolla el proceso educativo e impartir las orientaciones pertinentes para el mejoramiento de la calidad de la educación y del funcionamiento de los servicios educativos.
2. Ejercer la inspección y vigilancia por parte del Estado de todo cuanto ocurre en el sector educación.
3. Suministrar orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal al personal en servicio.
4. Participar en la evaluación del cumplimiento cualitativa y cuantitativamente de los planes operativos del ministerio de educación.
5. Garantizar el cumplimiento jurídico aplicable en el sector educación
6. Participar en la ejecución y verificación de las políticas educativas del Estado.

7. Propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la superación profesional de los docentes, mediante su participación en el asesoramiento, control y evaluación del proceso educativo y de los servicios correspondientes.
8. Estimular la participación de la comunidad en todas las iniciativas que favorezcan la acción educativa
9. Evaluar el rendimiento del personal docente y d los propios supervisores
10. Las demás que señale el ministerio de educación.

Las funciones expuestas anteriormente permiten observar a la supervisión educativa como un proceso de mejora y ayuda en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Debe ser parte fundamental en las políticas educativas de una institución educativa se tomará en cuenta en todos los pasos a seguir en materia de educación.

Finalmente el Art. 155 sostiene que : “La supervisión educativa, como función privativa del Estado, no podrá ser impedida, restringida ni desviada de los fines que se le asignan en la Ley Orgánica de Educación y el presente Reglamento”. Lo anterior refiere al carácter obligatorio que tienen las instituciones educativas de ser supervisadas por el estado Venezolano, atendiendo siempre a los fines previstos por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Tabla 1. Mapa de la Categoría Supervisión Educativa

Categoría	Dimensiones	Indicadores	Ítem/cestio nario	Ítem/ entrevista
Supervisión Educativa	Tipos de Supervisión Educativa	Correctiva	1,2,3	1,2
		Preventiva	4,5	3
		Constructiva	6,7	4
		Creadora	8,9,10	5
	Características de la supervisión educativa	Observadora	11,12	6
		Orientadora	13,14,15	7
		Respetuosa	16,17	8
		Líder	18,19	9
	Funciones de la supervisión educativa	Planificadora	20, 21,22	10
		Organizadora	23, 24,25,26	11
		Administración del personal	27,28,29	12
		Directora	30, 31	13
		Evaluadora	32, 33, 34,35	14

Fuente: Sánchez (2013)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Una vez definido el problema objeto de investigación determinados los objetivos, presentadas las bases teóricas y legales que sustentaron el presente estudio, se dará inicio al marco metodológico que orientará el camino del mismo. Se describe la naturaleza, el nivel, el diseño, el contexto de la investigación y el grupo participante, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la triangulación de la información, datos de la investigación, el procedimiento y análisis de los datos y finalmente las fases de la investigación.

Al considerar que los aspectos metodológicos son de gran importancia, se incorporan detalladamente a continuación, y tomando en cuenta lo planteado por Balestrini (2006):

El marco metodológico, está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos, a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p. 125).

Naturaleza de la investigación

La investigación se ubica en un estudio de tipo mixto que según Hernández, Fernández y Baptista (2006) lo definen como: "El enfoque mixto

es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (p. 787). De esta forma la investigación mixta permite interactuar con los participantes directamente y recolectar información utilizando instrumentos del enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo.

El presente estudio busca describir los tipos de supervisión aplicados en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, así como también conduce a identificar las características de la Supervisión Educativa y determinar sus funciones en la institución antes mencionada.

Tipo investigación

El tipo de investigación se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible, puesto que a través de su desarrollo se formulan alternativas como lo es el caso de proponer el Estudio de Clase como una alternativa de supervisión. Según el manual de la UPEL (2010), afirma que:

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 21).

Nivel de la Investigación

Según las características propias de la investigación, esta se considera de nivel descriptivo ya que se recopiló información directamente de las personas sin realizar inferencias ni verificar hipótesis, según Arias (1999) “Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de

establecer su estructura o comportamiento" (p. 20). De este modo se buscará describir la situación actual de la supervisión educativa en La Unidad Educativa Uribante de La Florida, tomando como referencia los datos suministrados por los informantes.

Diseño de investigación

Es importante tener en cuenta a Martín (como se citó en Balestrini, 2006), cuando afirma que:

Un diseño de investigación se define como el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcta técnica de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos... en el diseño de una investigación intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma. (p. 131).

Como estrategia general para dar respuesta al planteamiento del problema, la investigación se clasificó como un estudio de campo, y según Arias (1999) "Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna" (p. 21). De esta forma se interactúa con los sujetos presentes en el contexto institucional donde se lleva a cabo la investigación, proporcionando información fidedigna y conclusiones acertadas.

A lo anterior se suma lo expresado por Sabino (1992), cuando plantea que:

En los diseños de campo los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Estos datos, obtenidos directamente

de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza. (p. 76).

El diseño de campo incluirá la recolección de los datos primarios a través de la encuesta y la entrevista aplicada al supervisor, personal directivo y docente de la Unidad Educativa Uribante y de esta forma determinar la situación actual de la supervisión en el contexto antes mencionado.

Contexto de la investigación

El contexto de la investigación hace referencia al lugar donde se desarrolla la misma, a este respecto Flick (2007) plantea que, "es crucial el papel del contexto en el que tiene lugar las interacciones" (p.35). La presente investigación se desarrolló en la República Bolivariana de Venezuela, Estado Táchira, específicamente en el Municipio Cárdenas, Parroquia La Florida en la Institución Unidad Educativa Uribante.

La Unidad Educativa Uribante es una institución educativa de carácter pública que atiende a una población de 235 estudiantes distribuidos de la siguiente forma: 102 estudiantes en Educación Básica y 133 en educación media general egresando estudiantes en la mención Bachiller General en Ciencias. Dentro de su misión se encuentra la formación de individuos con conciencia social y comunitaria, así como también el fomento de los valores culturales autóctonos de la zona.

Sujetos de la Investigación

La elección del grupo se realizó teniendo en cuenta la posibilidad de acceder a ellos con facilidad. Según Taylor y Bogdan (1986), refieren que "el

escenario ideal para la investigación es aquel en el cual el observador obtiene fácil acceso y establece una buena relación inmediata con los informantes y recoge datos directamente con los intereses investigativos” (p. 23).

De esta forma, los sujetos participantes están constituidos por un (1) supervisor adscrito a la Unidad Educativa Uribante, cuatro (4) docentes con función directiva en la Unidad Educativa Uribante y dieciséis (16) docentes de aula.

Tabla 2. Sujetos de la Investigación

Sujetos de la investigación	Técnica de recolección de datos	Instrumento de recolección de datos
Supervisores (1)	Encuesta/Entrevista	Cuestionario/Guión de entrevista
Docentes con función directiva (4)	Encuesta/Entrevista	Cuestionario/Guión de entrevista
Docentes de aula (16)	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Sánchez (2014)

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La presente investigación al ser de enfoque mixto se apoyó en las técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.

Con relación a la recolección de datos cuantitativos se eligió la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas cerradas y escala Likert con alternativas de respuesta Nunca (1), Casi nunca (2), Siempre (3). Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) definen el cuestionario como “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.310).

Además McCracken (1988), (como se citó en Sandoval, 2002) afirma que:

El cuestionario cumple varias funciones. Su primer papel es, asegurar que el investigador cubra todo el terreno (tema), en el mismo orden, para cada entrevistado, preservando de manera consistente el contexto conversacional de cada entrevista. La segunda función es, cuidar el itinerario requerido para mantener la distancia con el entrevistado. La tercera función consiste en, establecer los canales para la dirección y delimitación del discurso. La cuarta función es, permitir al investigador prestar toda su atención al testimonio de su entrevistado. (p.144).

Con relación a la recolección de datos cualitativos se eligió la técnica de la entrevista individual estructurada, que según Sandoval (2002) afirma que:

Esta es la más convencional de las alternativas de entrevista y se caracteriza por la preparación anticipada de un cuestionario guía que se sigue, en la mayoría de las ocasiones de una forma estricta aun en su orden de formulación. (p. 144).

Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2008) la validez "se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p. 236). A tal efecto, el cuestionario diseñado se sometió a la validez de contenido, la cual según Ruíz (1998) trata de determinar hasta donde las estrategias didácticas de la guía son representativas del dominio o universo del contenido de la población que se desea medir, el cual no puede

ser expresado cuantitativamente, sino de manera subjetiva, por lo que se empleó la técnica de "juicio de expertos".

En relación con la confiabilidad relacionada con la consistencia interna del instrumento, se aplicó lo sugerido por Ruiz (1998). Este autor, plantea que la confiabilidad consiste en "determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados entre sí" (p. 48). Para ello, se aplicó una prueba piloto a un grupo de 10 docentes no pertenecientes a la población seleccionada, pero con características similares a la misma, con el propósito de aclarar si las proposiciones de los ítems estaban bien formuladas, verificar si son comprensibles, conocer la reacción de los sujetos frente al instrumento, tiempo empleado para responder, ambigüedad y claridad de los ítems.

Posteriormente, se determinó la confiabilidad del instrumento a través del estadístico Alfa de Cronbach. El mismo ayuda a establecer los coeficientes de confiabilidad de los instrumentos al valorar el comportamiento individual de los elementos que componen la escala. Este coeficiente es recomendado por Ruiz (1998) para pruebas en la medición de constructos a través de escalas donde cada sujeto marca el valor de la escala que mejor representa su respuesta, y su fórmula es la siguiente:

$$\alpha = (N/N) - [1 - (\sum Si^2 / St^2)]$$

Donde:

N = Número de ítems

$\sum Si^2$ = Sumatoria de la varianza de los ítems

St² = Varianza total del instrumento

α = Coeficiente de confiabilidad

Para calcular el coeficiente de confiabilidad se procedió de la siguiente manera:

(a) aplicación de la prueba piloto.

(b) codificación de las alternativas de respuestas.

(c) transcripción de las respuestas en una matriz de tabulación de doble entrada con el apoyo del paquete estadístico Statistical Package for the Social Science (SPSS), versión 17.0.

(d) cálculo del coeficiente de correlación. Para ello se seleccionó la opción Escalas, Análisis de Fiabilidad del Menú Analizar para acceder al Tabla de diálogo Análisis de Fiabilidad. Luego se seleccionó el conjunto de variables a analizar para trasladarlas a la lista de Elementos. Finalmente se pulso aceptar, y se obtuvo el coeficiente de confiabilidad:

Tabla 3. Resumen del Procedimiento de los Casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4. Estadísticos de Fiabilidad

Alfa Cronbach	de N de elementos
,933	35

Interpretación de los valores. Para ello se utilizó la escala sugerida por Ruíz (1998) (Ver Tabla 5)

Tabla 5. Rango y magnitud para la confiabilidad

Rango	Magnitud
0,81 - 1,00	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 - 0,60	Moderada
0,21 - 0,40	Baja
0,01 - 0,20	Muy baja

Se deduce que el rango obtenido es 0.933 considerado de magnitud muy alta.

Triangulación de la información

El proceso de triangulación de la información permitirá contrastar los datos desde diferentes fuentes. En tal sentido, Hernández et al (2006), señalan que "Al hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección, se le denomina triangulación de datos". (p. 623). La triangulación de la información se observa en la figura 2.

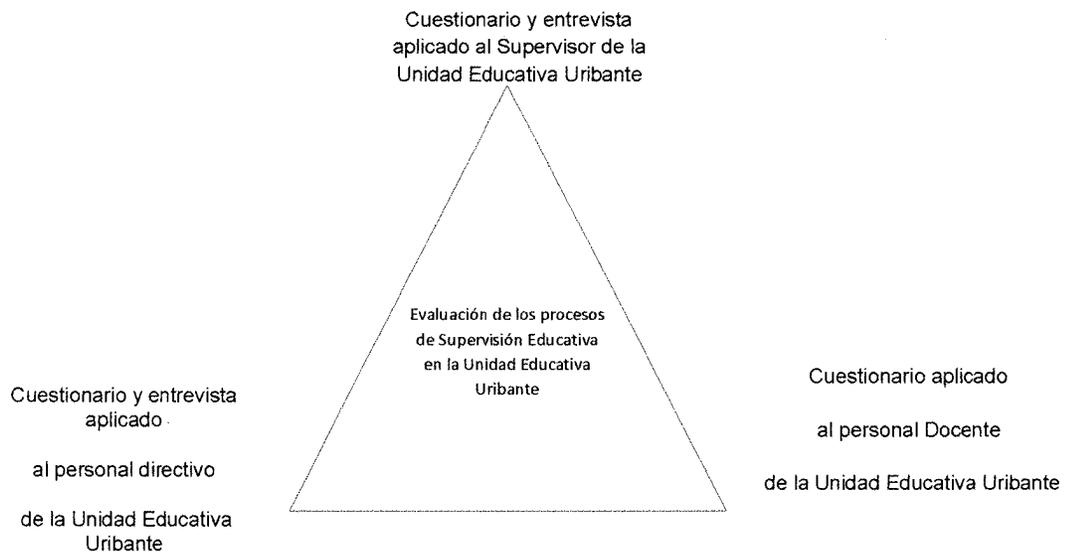


Figura 2. Triangulación de la información

Fuente: Sánchez (2013).

Se realizará la triangulación de sujetos debido a que el mismo instrumento será aplicado a diferentes informantes sin modificar el contenido de las preguntas, lo cual permitirá analizar la información teniendo en cuenta los diferentes puntos de vista o diferentes sujetos.

Datos de la investigación

De acuerdo con Rodríguez et al. (1999), para esta investigación:

Consideremos el dato como una elaboración, de mayor o menor nivel, realizada por el investigador o por cualquier otro sujeto presente en el campo de estudio, en la que se recoge información acerca de la realidad interna o externa a los sujetos y que es utilizada con propósitos indagativos. El dato soporta una información sobre la realidad, implica una elaboración

conceptual de esa información y un modo de expresarla que hace posible su conservación y comunicación. (p.199)

El autor citado presenta el dato como una elaboración extraída directamente del campo de investigación. Por lo tanto los datos del presente estudio serán las respuestas de los sujetos obtenidas al aplicar el instrumento al Supervisor, Personal Directivo, Personal Docente de la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

Procedimiento de análisis de datos

Al concluir el proceso de recolección de datos se procedió a realizar el análisis de los mismos según la variable, dimensiones e indicadores. Para realizar el análisis de las preguntas del cuestionario, se recurrirá al apoyo de la estadística descriptiva para tabular los resultados mediante el procedimiento estadístico de análisis de frecuencia y porcentaje. Una vez obtenido los gráficos se procederá a realizar el análisis correspondiente de los datos comparando y sustentando con las bases teóricas para ofrecer las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los objetivos planteados.

En cuanto al análisis de los datos cualitativos obtenidos del guión de entrevista, se realizará a través de la categorización de datos haciendo referencia a la inducción analítica extrayendo las unidades de significado.

Fases de la investigación

Se cuenta con cuatro fases de acuerdo al proceso de investigación cualitativa propuesto por Rodríguez, Gil y García (1999):

Fase I: Preparatoria.

Etapa Reflexiva: Iniciada una vez que se toma la decisión de seleccionar el problema de investigación, intentando describir las razones de esa selección,

a pesar de no estar completamente definida. En esta etapa se tomó la decisión de investigar acerca de la situación actual de la supervisión educativa en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

Etapa de Diseño: Es la etapa posterior a la reflexión, en la que se plantean algunas preguntas como ¿Qué diseño resultará más adecuado? ¿Qué o quién va a ser objeto de estudio? ¿Qué método utilizará? ¿Cuáles técnicas de investigación serán necesarias para la recolección y análisis de los datos? ¿Con cuál perspectiva se elaborarán las conclusiones? En esta etapa se plantea el problema, la justificación, los objetivos, el marco teórico (los antecedentes, el método de investigación a utilizar), técnicas e instrumentos de recogida de datos y los procedimientos.

Fase II: Trabajo de Campo

Acceso al Campo: "...proceso por el que el investigador va accediendo progresivamente a la información fundamental para su estudio." (p.72) En esta etapa se realiza un sondeo del escenario en estudio. Se realizan las primeras observaciones y entrevistas para obtener información general acerca de las características del lugar donde se recogerán los datos de manera formal, el entorno, horarios, uso de espacios físicos, normas que se deben acatar, entre otros.

Recogida productiva de datos: en esta etapa se aplican formalmente los test y las entrevistas. En este caso se apoyará la investigación en el cuestionario aplicable al supervisor, al personal directivo y docente de la Unidad Educativa Uribante de La Florida. Además se apoyará en la entrevista individual estructurada aplicada al supervisor y al personal directivo de la citada institución.

Fase III: Analítica. Recolección de datos.

Fase IV: Una vez recogidos los datos, se interpretan los resultados obtenidos

Fase V: Emisión de conclusiones y recomendaciones.

Fase VI: Elaboración de la propuesta.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se muestra el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de datos aplicados al Supervisor, Personal Directivo y Docente de la Unidad Educativa Uribante de La Florida. Cabe destacar lo referido por Balestrini (2006) cuando afirma que:

Esta etapa, es de carácter técnico, pero al mismo tiempo, de mucha reflexión, involucra, la introducción de cierto tipo de operaciones ordenadas, estrechamente relacionadas entre ellas, que facilitarán realizar interpretaciones significativas de los datos que se recogerán, en función de las bases teóricas que orientarán el sentido del estudio y del problema investigado. (p.169).

Análisis de datos cuantitativos

En primer lugar se realizará un análisis de los resultados del cuestionario en función de las interrogantes de la investigación para dar cumplimiento a los objetivos planteados. Con la finalidad de dar conexión a la variable con los objetivos, los datos cuantitativos fueron sometidos a un tratamiento estadístico, luego de tabulados, organizados en tablas por ítems, las alternativas (1: nunca; 2: casi nunca; 3: siempre), el porcentaje y la tendencia, se analizó de forma descriptiva la opinión emitida por los informantes.

El análisis descriptivo de la categoría estudiada se realizó en función de cada dimensión y posteriormente por indicadores para finalizar con el análisis de la categoría y así poder ponderar los porcentajes obtenidos.

Análisis del cuestionario

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Tipos de Supervisión Educativa

Indicador: Correctiva

Tabla 6. Resultados del indicador correctiva

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
1	La supervisión educativa detecta los errores que se presentan en el plantel	0	0	0	0	1	100	3	15	9	45	8	40
2	Se realiza en la institución el proceso de supervisión educativa de una manera eficiente	0	0	0	0	1	100	1	5	13	65	6	30
3	La supervisión educativa investiga las causas que originan los problemas en el plantel	0	0	1	100	0	0	8	40	8	40	4	20
Total Porcentaje		0 %		33%		67 %		20 %		50 %		30 %	

Fuente: Sánchez 2014

Con respecto al ítem N° 1 se puede observar que el supervisor considera que siempre detecta los errores del plantel, mientras que el 40 % de los directivos y docentes respondieron que siempre se realiza este tipo de supervisión, 45 % respondieron que casi nunca y 15 % que nunca se realiza.

En el ítem N° 2 se pregunta si se realiza en la institución el proceso de supervisión de manera eficiente a lo cual el supervisor respondió que siempre, un 30 % del personal directivo y docente considera que siempre, un 65 % considera que casi nunca, mientras que un 5 % respondió que nunca.

En el ítem N° 3 se pregunta en relación a si la supervisión educativa investiga las causas que originan los problemas en la institución a lo cual el supervisor afirma que casi nunca realiza este tipo de proceso, mientras que el personal directivo y docente considera en un 20 % que siempre se realiza, un 40 % que casi nunca se realiza y un 40 % que nunca se realiza.

Analizando estos resultados se puede observar que el supervisor considera que se realiza el proceso de supervisión educativa de una manera eficiente, mientras que el personal directivo y docente considera en un 30 % que siempre, el 50 % considera que casi nunca y el 20 % respondió que nunca.

De lo anterior es posible afirmar que el supervisor considera que realiza de una manera adecuada el proceso de supervisión educativa, aplicando los métodos y procedimientos necesarios para cumplir con el tipo de supervisión correctiva. Sin embargo el personal directivo y docente en un gran porcentaje considera que no se está llevando a cabo de la mejor manera el proceso de supervisión educativa.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Tipos de Supervisión Educativa

Indicador: Preventiva

Tabla 7. Resultados del indicador Preventiva

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)						
		Categorías: Entre						Categorías: Entre						
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%	

4	La supervisión educativa orienta a su supervisado para prevenir problemas en la institución	0	0	0	0	1	100	4	20	9	45	7	35
5	La supervisión educativa toma de su propia experiencia soluciones para corregir los problemas presentados en la institución	0	0	0	0	1	100	3	15	12	60	5	25
Total Porcentaje		0 %		0 %		100 %		17 %		53 %		30 %	

Fuente: Sánchez 2014

En el ítem N° 4 se observa que el supervisor considera que siempre orienta a sus supervisados para prevenir los problemas en la institución, mientras que un 35 % del personal directivo y docente considera que siempre, un 45 % considera que casi nunca y un 20 % nunca.

En el ítem N° 5 se pregunta si se toman aspectos relacionados a la experiencia para prevenir problemas en la institución, a lo cual el supervisor considera que siempre, mientras que el personal directivo y docente considera en un 25 % que siempre se realiza, un 60 % que casi nunca y un 15 % que nunca.

Analizando de manera general el indicador de supervisión preventiva se observa como el supervisor considera que realiza este tipo de supervisión de una manera eficiente, de forma contraria el personal directivo y docente considera en un 30 % que siempre se realiza, un 53 % que casi nunca se realiza y un 17 % nunca se realiza, lo cual permite concluir que los supervisados casi nunca reciben orientaciones por parte del supervisor para prevenir problemas en la institución.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Tipos de Supervisión Educativa

Indicador: Constructiva

Tabla 8. Resultados del indicador Constructiva

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
6	La supervisión educativa analiza primero la situación de la institución para luego tratarla	0	0	0	0	1	100	4	20	10	50	6	30
7	La supervisión educativa sólo se conforma con detectar las debilidades del plantel	0	0	1	100	0	0	6	30	7	35	7	35
Total Porcentaje		0 %		50 %		50 %		25 %		42 %		33 %	

Fuente: Sánchez 2014

Con relación al ítem N° 6 se pregunta si la supervisión educativa analiza primero la situación para luego tratarla, a lo cual el supervisor respondió que siempre, el personal directivo y docente en un 30 % considera que siempre, el 50 % considera que casi nunca y el 20 % considera que nunca.

En el ítem N° 7 se interroga si la supervisión educativa sólo se conforma con detectar las debilidades del plantel sin indicar soluciones a la problemática, a lo cual el supervisor respondió que casi nunca, mientras que

el personal directivo y docente en un 35 % considera que siempre, un 35 % casi nunca y un 30 % la opción nunca.

De lo anterior se puede afirmar que el supervisor considera en un 50 % que se realiza la supervisión constructiva de una manera eficiente, en contradicción con el personal directivo y docente los cuales consideran en un 33 % que siempre se realiza este tipo de supervisión, un 42 % consideró que casi nunca se realiza, mientras que un 25 % contestó que nunca se realiza.

Este tipo de supervisión es considerada muy superficial debido a que se pretende es realizar una simple detección de los problemas sin tratarlos. Lo ideal sería realizar primero un estudio de las situaciones presentadas en el plantel para luego seleccionar las alternativas más eficientes. Sin embargo pareciera ser que este tipo de supervisión es el que se realiza de una manera más común en las instituciones educativas.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Tipos de Supervisión Educativa

Indicador: Creadora

Tabla 09. Resultados del indicador Creadora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
8	La supervisión educativa estudia las circunstancias de los casos para luego seleccionar la posible solución	0	0	1	100	0	0	3	15	10	50	7	35

9	La supervisión sirve como un lazo comunicante entre las instituciones (Zona educativa, municipio escolar), que intervienen en la acción educativa	0	0	0	0	1	100	0	0	10	50	10	50
10	La supervisión educativa adapta los métodos y procedimientos de acuerdo a cada situación presentada en la escuela	0	0	1	100	0	0	5	25	8	40	7	35
Total Porcentaje		0 %		67%		33 %		13 %		47 %		40 %	

Fuente: Sánchez 2014

Analizado los resultados se observa que en el ítem N° 8 el supervisor considera que casi nunca se estudia la situación para luego tratarla, el personal directivo y docente contestó en un 35 % que siempre se realiza, el 50 % dijo que casi nunca, mientras que el 15 % afirmó que nunca.

En el ítem N° 9 se pregunta en cuanto a si la supervisión sirve como un lazo comunicante entre las instituciones que intervienen en la acción educativa a lo cual el supervisor respondió que siempre, mientras que el personal directivo y docente considera en un 50 % que siempre lo hace y un 50 % que casi nunca, la opción nunca obtuvo un 0 %.

En el ítem N° 10 se pregunta si la supervisión adapta lo métodos y procedimientos de acuerdo a cada situación presentada en la escuela a lo cual el supervisor respondió que casi nunca, mientras que el personal directivo y docente respondió en un 35 % que siempre, un 40 % que casi nunca y un 25 % respondió que nunca.

Analizando de manera general el indicador de supervisión creadora se puede concluir que el supervisor considera en un 33 % que siempre realiza este tipo de supervisión, mientras que un 67 % de los casos casi nunca la realiza, el personal directivo y docente respondió en un 40 % que siempre se realiza este tipo de supervisión un 47 % respondió que casi nunca y el 13 % considera que nunca se realiza. Este tipo de supervisión educativa además de detectar las problemáticas, busca proponer métodos y procedimientos que permitan mejorar el sistema educativo.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Características de la Supervisión Educativa

Indicador: Observadora

Tabla 10. Resultados del indicador Observadora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
11	La supervisión educativa observa y entiende al personal en cuanto a sus problemas personales	0	0	0	0	1	100	7	35	8	40	5	25
12	El proceso de supervisión educativa se realiza continua y dinámicamente	0	0	1	100	0	0	4	20	11	55	5	25
Total Porcentaje		0 %		50 %		50 %		28 %		47 %		25 %	

Fuente: Sánchez 2014

Analizando el ítem N° 11 que se trata sobre si la supervisión observa y entiende al personal en cuanto a sus problemas personales el supervisor

respondió que siempre lo hace, en contradicción con lo que respondieron el personal directivo y docente los cuales consideran en un 25 % que siempre lo hace, un 40 % que casi nunca y un 35 % nunca.

El ítem N° 12 que alude a si se realiza la supervisión de una manera continua y dinámica el supervisor respondió que casi nunca se realiza, el personal directivo y docente considera en un 25 % que siempre se realiza, un 55 % respondió casi nunca y un 20 % eligió la opción nunca.

Analizando de manera general la característica de la observación de la supervisión educativa se comprueba que el supervisor considera en un 50 % que siempre se manifiesta esta característica y en un 50 % considera que casi nunca se manifiesta. Con relación al personal directivo y docente se observa como el 25 % considera que siempre el 47 % casi nunca y el 28 % nunca.

Se puede concluir con relación a lo anterior que la supervisión necesita ser más observadora y entender los problemas del personal, ayudándolos a mejorar su calidad de vida y estabilidad laboral, además se debe realizar la supervisión de una manera continua ya que se observa como el personal directivo y docente siente que se realiza el proceso es esporádicamente.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Características de la Supervisión Educativa

Indicador: Orientadora

Tabla 11. Resultados del indicador Orientadora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
13	La supervisión	0	0	0	0	1	100	3	15	9	45	8	40

	educativa transfiere el conocimiento al personal a su cargo												
14	La supervisión educativa difunde normativas, planes, políticas y experiencias valiosas de trabajo docente, a los fines de mejorar la calidad del proceso educativo.	0	0	1	100	0	0	3	15	6	30	11	55
15	La supervisión educativa manifiesta disposición con el personal para realizar actividades	0	0	0	0	1	100	2	10	9	45	9	45
Total Porcentaje		0 %		33 %		67 %		13 %		40 %		47 %	

Fuente: Sánchez 2014

Analizando el ítem N° 13 relacionado a si la supervisión transfiere el conocimiento al personal de su cargo, el supervisor respondió que siempre lo hace, mientras que el personal directivo y docente considera en un 40 % que siempre lo hace, mientras un 45 % consideró que casi nunca y el 15 % nunca.

El ítem N° 14 relacionado a si la supervisión educativa difunde planes, programas y políticas educativas para mejorar el proceso, el supervisor respondió que casi nunca lo hace, el personal directivo y docente consideró en un 55 % la opción siempre, un 30 % dijo que casi nunca y el 15 % respondió nunca.

En el ítem N° 15 correspondiente a si la supervisión manifiesta disposición a realizar actividades con el personal, el supervisor consideró que siempre esta dispuesto, el personal directivo y docente respondió en un 45 % la opción siempre, un 45 casi nunca y el 10 % nunca.

Analizando de manera general la característica orientadora se observa que el supervisor considera en un 67 % que siempre se manifiesta esta característica y en un 37 % casi nunca. El personal directivo y docente respondió en un 47 % la opción siempre, un 40 % casi nunca y un 13 % nunca. La supervisión debe manifestar disposición para realizar actividades con sus supervisados, se debe establecer una comunicación eficaz y que cada uno asuma sus responsabilidades, evitando las confrontaciones.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Características de la Supervisión Educativa

Indicador: Respetuosa

Tabla 12. Resultados del indicador Respetuosa

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
16	La supervisión educativa escucha antes de formular preguntas	0	0	0	0	1	100	2	10	12	60	6	30
17	La supervisión educativa respeta la decisión del personal	0	0	0	0	1	100	4	20	12	60	4	20
Total Porcentaje		0 %		0 %		100 %		15 %		60 %		25 %	

Fuente: Sánchez 2014

Con relación al ítem N° 16 que trata sobre si la supervisión educativa escucha antes de formular preguntas el supervisor respondió que siempre lo hace, mientras que el personal directivo y docente respondió en un 30 % que

siempre lo hace, un 60 % respondió que casi nunca y el 10 % nunca. Todo esto contradice la información ofrecida por el supervisor y sus supervisados.

En el ítem N° 17 se pregunta si la supervisión educativa respeta la decisión del personal a lo cual el supervisor respondió que siempre lo hace, sin embargo la información proporcionada por el personal directivo y docente se contradice con lo expresado por el supervisor ya que el 20 % respondió la opción siempre, el 60 % respondió casi nunca y el 20 % respondió nunca. Por lo que se puede observar que esta característica debería estar presente en todo proceso de supervisión, sin embargo en este caso el personal supervisado siente que no se está manifestando.

De manera general la característica respetuosa muestra una gran contradicción entre la información proporcionada por el supervisor y sus supervisados; debido a que el supervisor considera en un 100 % que se muestra respetuoso mientras que el personal directivo y docente considera en un 25 % que siempre es respetuoso, mientras el 60 % eligió la opción casi nunca y el 15 % nunca.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Características de la Supervisión Educativa

Indicador: Líder

Tabla 13. Resultados del indicador Líder

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
18	La supervisión	0	0	0	0	1	100	5	25	8	40	7	35

	educativa considera que el éxito de usted depende del éxito de los demás												
19	La supervisión educativa incrementa la satisfacción del personal	0	0	0	0	1	100	5	25	10	50	5	25
Total Porcentaje		0 %		0 %		100 %		25 %		45 %		30 %	

Fuente: Sánchez 2014

Analizando el ítem N° 18 que corresponde al indicador de liderazgo, se pregunta que si la supervisión considera que el éxito de usted depende del éxito de los demás, a lo cual el supervisor considera que siempre, mientras que el personal directivo y docente respondió en un 35 % la opción siempre, el 40 % respondió casi nunca y el 25 % eligió la opción nunca.

En el ítem N° 19 se pregunta si la supervisión educativa incrementa la satisfacción del personal a lo que el supervisor respondió que siempre lo hace, mientras que el personal directivo y docente respondió en un 25 % que siempre, el 50 % escogió la opción casi nunca y el 25 % respondió la opción nunca.

Analizando de manera general la característica de liderazgo presente en la supervisión educativa se observa como el supervisor considera en un 100 % que siempre se manifiesta esta característica, mientras que los supervisados consideran en un 30 % que siempre, el 45 % casi nunca y el 25 % respondió que nunca. De nuevo es posible afirmar que esta característica debe ser tomada muy en cuenta y fortalecerla en el proceso de supervisión, ya que todo gremio o institución educativa publica o privada si no cuenta con un buen liderazgo, pronto se verá expuesta a problemas en su organización.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Funciones de la Supervisión Educativa

Indicador: Planificadora

Tabla 14. Resultados del indicador Planificadora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
20	La supervisión educativa define las metas a seguir en el plantel	0	0	1	100	0	0	3	15	7	35	10	50
21	La supervisión educativa orienta y planifica planes operativos, planes de acción y calendarios de reuniones	0	0	1	100	0	0	4	20	6	30	10	50
22	La supervisión educativa asesora la instrumentación de las políticas educativas	1	100	0	0	0	0	4	20	9	45	7	35
Total Porcentaje		33 %		67 %		0 %		18 %		37 %		45 %	

Fuente: Sánchez 2014

En relación al ítem N° 20 donde se pregunta si la supervisión define las metas a seguir en el plantel, el supervisor respondió que casi nunca lo realiza, mientras que el personal directivo y docente en un 50 % considera que siempre se hace, el 35 % respondió que casi nunca y el 15 % eligió la opción de nunca. Es importante resaltar la contradicción que existe en este ítem debido a que el supervisor considera que casi nunca define las metas en el plantel mientras un gran porcentaje de los supervisados considera que si las define.

En el ítem N° 21 se preguntó en relación a si la supervisión orienta y planifica planes operativos, planes de acción y calendarios de reuniones, a lo cual el supervisor respondió que casi nunca se realiza mientras que los supervisados respondieron en un 50 % la opción siempre, el 30 % la opción casi nunca y el 20 % respondió que nunca. En este ítem también se presenta una contradicción en la información presentada por el supervisor y los supervisados ya que el primero responde que casi nunca se planifican los planes de acción y los planes operativos y un alto porcentaje de los supervisados responde que siempre lo hace.

En el ítem N° 22 se pregunta si la supervisión educativa asesora la implementación de políticas educativas a lo cual el supervisor responde que nunca lo hace, el personal directivo y docente responde en un 35 % la opción siempre, el 45 % responde que casi nunca y el 20 % eligió la opción nunca. Se evidencia aquí la contradicción existente entre el supervisor y los supervisados debido a que el supervisor considera que nunca asesora las políticas educativas y el personal directivo y docente responde en un alto porcentaje que siempre se realiza.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Funciones de la Supervisión Educativa

Indicador: Organizadora

Tabla 15. Resultados del indicador Organizadora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
23	La supervisión educativa elabora una	0	0	1	100	0	0	1	5	14	70	5	25

	jerarquía de las actividades a desarrollar												
24	La supervisión educativa distribuye la realización de las tareas entre el personal	0	0	1	100	0	0	3	15	9	45	8	40
25	La supervisión educativa propicia la fluidez de las comunicaciones para que todo el sistema que está bajo su jurisdicción reciba una información veraz y oportuna.	0	0	0	0	1	100	4	20	8	40	8	40
26	La supervisión educativa se responsabiliza por la ejecución de las actividades a realizar	0	0	0	0	1	100	5	25	13	65	2	10
Total Porcentaje		0 %		50 %		50 %		16 %		55 %		29 %	

Fuente: Sánchez 2014

En el ítem N° 23 se pregunta sobre si la supervisión educativa elabora una jerarquía de las actividades a desarrollar a lo que el supervisor respondió que casi nunca se realiza, por su parte el personal directivo y docente responde en un 25 % que siempre se realiza, el 70 % responde que casi nunca y el 5 % eligió la opción nunca. En este ítem si existe una consonancia entre la información proporcionada entre los informantes lo que permite concluir que este indicador de la función organizadora en la supervisión

educativa necesita ser tomada en cuenta al momento de realizar el proceso supervisorio.

El ítem N° 24 hace referencia a si la supervisión distribuye la realización de las tareas entre el personal, a lo cual el supervisor responde que casi nunca, los supervisados responden en un 40 % que siempre se realiza, el 45 % eligió la opción casi nunca y el 15 % respondió que nunca. Una vez más se observa consonancia entre los informantes, lo cual quiere decir que este indicador también debe ser revisado para realizar el proceso de supervisión educativa de una manera eficiente.

En el ítem N° 25 se pregunta sobre si la supervisión educativa propicia la fluidez de las comunicaciones. El supervisor eligió la opción de siempre, y el personal directivo y docente responde en un 40 % siempre, el 40 % casi nunca y el 20 % restante eligió la opción nunca. Se puede observar una contradicción entre los informantes debido a que el supervisor considera que siempre se mantiene la fluidez en las comunicaciones y un alto porcentaje respondió que casi nunca se realiza.

Con relación al ítem N° 26, en el cual se pregunta si la supervisión educativa se responsabiliza en la ejecución de las actividades a realizar, el supervisor respondió que siempre, mientras que el personal directivo y docente respondió en un 10 % la opción siempre, el 65 % dijo que casi nunca y el 25 % respondió que nunca. Se observa una vez más la contradicción en la información ya que el supervisor considera que siempre se responsabiliza por las actividades a desarrollar y el personal directivo y docente en un gran porcentaje afirma que casi nunca se responsabiliza.

Observando de manera general la dimensión funciones de la supervisión educativa en cuanto al indicador organizadora, se observa como el supervisor responde en un 50 % que siempre está presente esta función mientras que afirma en un 50 % que casi nunca se manifiesta. El personal directivo y docente por su parte difiere en la información suministrada debido

a que el 29 % considera la opción siempre, el 55 % eligió la opción casi nunca y el 16 % corresponde al a la opción nunca.

Se puede concluir entonces de los datos analizados anteriormente que esta función presenta grandes debilidades, las cuales deben ser corregidas de para poder cumplir el proceso supervisorio de una manera adecuada. Al no existir la organización el plantel educativo sucumbe ante la improvisación que en muchas oportunidades es un arma de doble filo para cumplir los objetivos educativos.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Funciones de la Supervisión Educativa

Indicador: Administración del Personal

Tabla 16. Resultados del indicador Administración del Personal

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
27	La supervisión educativa diagnostica las necesidades de capacitación del personal a su cargo	0	0	0	0	1	100	9	45	7	35	4	20
28	La supervisión educativa propicia un clima armónico de relaciones humanas	0	0	0	0	1	100	5	25	7	35	8	40
29	La supervisión educativa incentiva al personal a realizar	0	0	1	100	0	0	3	15	11	55	6	30

talleres de capacitación										
Total Porcentaje	0 %	33 %	67 %	28 %	42 %	30 %				

Fuente: Sánchez 2014

Con relación al ítem N° 27 que pregunta si la supervisión diagnostica las necesidades de capacitación del personal, el supervisor respondió que siempre lo hace. En caso contrario el personal directivo y docente respondió la opción siempre un 20 %, la opción casi nunca obtuvo un 35 % y la opción nunca fue elegida por el 45 % de los informantes. La información analizada refleja una contradicción entre el supervisor y los supervisados, ya que estos últimos consideran en un alto porcentaje que el supervisor no diagnostica las necesidades de capacitación del personal.

En el ítem N° 28 se preguntó si la supervisión educativa propicia un clima armónico de relaciones humanas, a lo que el supervisor respondió que siempre lo hace. El personal directivo y docente respondió en un 40 % la opción siempre, el 35 % la opción casi nunca y el 25 % eligió nunca.

En el ítem N° 29 que interroga sobre si la supervisión incentiva al personal a realizar talleres de capacitación, a lo que el supervisor respondió la opción casi nunca, el personal directivo y docente respondió en un 30 % la opción siempre, el 55 % eligió la opción casi nunca y el 15 % respondió la opción nunca. Se observa entonces según la información obtenida que la supervisión educativa no incentiva al personal a realizar talleres de capacitación, lo que está en contra de lo dicho en la Ley Orgánica de Educación en relación a la actualización y la profesionalización docente.

Analizando de manera general el indicador administración de personal se observa que el supervisor considera en un 67 % que siempre está presente esta función de la supervisión mientras que en un 33 % respondió que casi nunca. El personal directivo y docente por su parte considera en un 30 % de los casos la opción siempre, el 42 % eligió la opción casi nunca y el 28 % la opción nunca. Se puede observar entonces que esta función se

encuentra débil debido a que el personal siente que no se toma en cuenta para realizar talleres de capacitación, por lo que la supervisión debe tener en cuenta esta función para fortalecerla.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Funciones de la Supervisión Educativa

Indicador: Directora

Tabla 17. Resultados del indicador Directora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre						Categorías: Entre					
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
30	La supervisión educativa dirige y adapta los lineamientos que emanan del Ministerio del Poder Popular para la Educación a la situación real de la Unidad Educativa Uribante de La Florida	0	0	0	0	1	100	3	15	10	50	7	35
31	La supervisión educativa dirige el trabajo del personal	0	0	1	100	0	0	7	35	7	35	6	30
Total Porcentaje		0 %		50 %		50 %		25 %		43 %		32 %	

Fuente: Sánchez 2014

Con relación al ítem N° 30 se pregunta si la supervisión educativa dirige y adapta los lineamientos del Ministerio a la situación real de la Unidad Educativa Uribante a lo que el supervisor respondió que siempre lo hace,

mientras que el personal directivo y docente respondió en un 35 % la opción siempre, un 50 % eligió la opción casi nunca y el 15 % respondió la opción nunca.

El ítem N° 31 se preguntó si la supervisión educativa dirige el trabajo del personal a lo que el supervisor respondió la opción casi nunca, el personal directivo y docente respondió en un 30 % que siempre lo hace, el 35 % eligió la opción casi nunca y el 35 % dijo que nunca. Se observa de estos resultados que la supervisión educativa casi nunca dirige el trabajo que se realiza en el plantel lo cual provoca muchas veces que las actividades no se realicen de la mejor manera.

Analizando de manera general el indicador directora se observa que el supervisor considera en un 50 % que siempre se manifiesta y un 50 % la opción casi nunca. El personal directivo y docente eligió en un 32 % la opción siempre, el 43 % respondió casi nunca y el 25 % nunca. De manera general se observa que el indicador directora se encuentra débil, lo que puede repercutir en errores en la aplicación de las políticas educativas por parte de los directivos y los docentes.

Categoría: Supervisión Educativa

Dimensión: Funciones de la Supervisión Educativa

Indicador: Evaluadora

Tabla 18. Resultados del indicador Evaluadora

Ítems	Enunciado	Frecuencia (Supervisor)						Frecuencia (Directivos/ Docentes)					
		Categorías: Entre											
		1	%	2	%	3	%	1	%	2	%	3	%
32	La supervisión	0	0	0	0	1	100	6	30	6	30	8	40

	educativa evalúa las actividades desarrolladas por sus supervisados												
33	La supervisión educativa diseña, ejecuta y evalúa programas de capacitación y mejoramiento en función de las necesidades detectadas en el personal a su cargo	0	0	1	100	0	0	8	40	9	45	3	15
34	La supervisión educativa coordina la evaluación institucional de la Unidad Educativa Urbante de La Florida	0	0	0	0	1	100	1	5	13	65	9	30
35	La supervisión educativa evalúa a la institución en general con la finalidad de corregir las fallas detectadas	0	0	0	0	1	100	1	5	11	55	8	40
Total Porcentaje		0 %		25 %		75 %		20 %		49 %		31 %	

Fuente: Sánchez 2014

En el ítem N° 32 se preguntó si la supervisión educativa evalúa las actividades desarrolladas por los supervisados a lo que el supervisor respondió que siempre se realiza, el personal directivo y docente respondieron de la siguiente manera, la opción siempre el 40 %, la alternativa casi nunca fue elegida por el 30 % y la opción nunca la respondieron el 30 %.

En el ítem N° 33 se pregunta sobre si la supervisión educativa diseña y evalúa programas de capacitación según las necesidades detectadas, a lo que el supervisor responde la opción casi nunca, el personal directivo y docente respondió en un 15 % la opción siempre, el 45 % la opción casi nunca y el 40 % la opción nunca. Se observa una vez más la deficiencia que presenta la supervisión educativa, en este caso en un indicador de la función evaluadora.

En el ítem N° 34 se preguntó si la supervisión coordina la evaluación institucional, el supervisor respondió la opción siempre, mientras que el personal directivo y docente respondió en un 30 % la opción siempre, el 65 % eligió la opción casi nunca y el 5 % la opción nunca. Se observa la contradicción entre los informantes ya que el supervisor considera que siempre se realiza la evaluación institucional y los supervisados en un alto porcentaje consideran que casi nunca se realiza.

En el ítem N° 35 se preguntó si la supervisión evalúa a la institución en general con la finalidad de corregir las fallas detectadas, el supervisor respondió que siempre se realiza, los supervisados respondieron en un 40 % la opción siempre, el 55 % eligieron la opción casi nunca y el 5 % la opción nunca.

Observando de manera general el indicador evaluadora se observa que el supervisor, el personal directivo y docente se contradicen en la información suministrada ya que el supervisor considera en el 75 % de los casos que este indicador está presente en el proceso supervisorio, mientras que los supervisados consideran en un 31 % la opción siempre un 49 % la opción casi nunca y el 20 % la opción nunca. Se necesita pues que el proceso de supervisión educativa incluya la evaluación como función principal y de esta forma mejorar la acción educativa.

Tabla 19. Resultados de la dimensión Tipos de Supervisión Educativa

Indicador	Frecuencia (Supervisor)			Frecuencia (Directivos/ Docentes)		
	Categorías: Entre			Categorías: Entre		
	1 (%)	2 (%)	3 (%)	1 (%)	2 (%)	3 (%)
Correctiva	0%	33 %	67 %	20 %	50 %	30 %
Preventiva	0 %	0 %	100 %	17 %	53 %	30 %
Constructiva	0 %	50 %	50 %	25 %	42 %	33 %
Creadora	0 %	67%	33 %	13 %	47 %	40 %
Total Porcentaje	0 %	38 %	62 %	19 %	48 %	33 %

Fuente: Sánchez 2014

Observando la tabla anterior y en relación al indicador correctiva el supervisor eligió la opción siempre en un 67 %, la opción casi nunca en un 33 % y la opción nunca en un 0 %, mientras que el personal directivo y docente eligió la alternativa siempre en un 30 % de los casos, la opción casi nunca 50 % y la opción nunca en un 20 %.

En cuanto al indicador preventiva el supervisor eligió el 100 % la opción siempre, el 0 % la opción casi nunca y el 0 % la opción nunca. El personal directivo y docente eligió la opción siempre en un 30 %, la opción casi nunca el 53 % de los casos y la opción nunca el 17 %.

El indicador constructiva el supervisor consideró la opción siempre en un 50 %, la opción casi nunca en un 50 % y la opción nunca en un 0 %. El personal directivo y docente consideró la opción siempre en un 33 %, la opción casi nunca fue seleccionada por el 42 % y la opción nunca la eligieron el 25 %.

En cuanto al indicador creadora, el supervisor consideró la opción siempre en un 33 % de los casos mientras que la opción casi nunca un 67 % y la opción nunca un 0 %. El personal directivo docente consideró en un 40 % la opción siempre, el 47 % eligió la opción casi nunca y el 13 % eligió la opción nunca.

En conclusión el supervisor decidió elegir de manera general un 62 % la opción siempre, un 38 % la opción casi nunca y 0 % la opción nunca. Sin embargo el personal directivo y docente eligió en un 33 % la opción siempre, el 48 % eligió la opción casi nunca y 19 % se resolvió por la alternativa nunca.

Observando los resultados de la dimensión tipos de supervisión educativa es posible afirmar que el supervisor considera que si se aplican los tipos de supervisión en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, sin embargo el grupo directivo y docente no lo demuestran en gran medida, debido a que los resultados dicen lo contrario.

Tabla 20. Resultados de la dimensión Características de la Supervisión Educativa

Indicador	Frecuencia (Supervisor)			Frecuencia (Directivos/ Docentes)		
	Categorías: Entre			Categorías: Entre		
	1 (%)	2 (%)	3 (%)	1 (%)	2 (%)	3 (%)
Observadora	0 %	50 %	50 %	28 %	47 %	25 %
Orientadora	0 %	33 %	67 %	13 %	40 %	47 %
Respetuosa	0 %	0 %	100 %	15 %	60 %	25 %
Líder	0 %	0 %	100 %	25 %	45 %	30 %
Total Porcentaje	0 %	21 %	79 %	20 %	48 %	32 %

Fuente: Sánchez 2014

La tabla anterior muestra la distribución de frecuencias de la dimensión características de la Supervisión Educativa. Con relación al indicador observadora el supervisor eligió la opción siempre el 50 %, la opción casi nunca un 50 % y la opción nunca el 0 %. El personal directivo y docente eligió la opción siempre el 25 %, la opción casi nunca el 47 % y la opción nunca la eligió el 28 %. Lo considerado por el supervisor y los supervisados demuestra que está débil esta característica en el proceso supervisorio en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

El indicador orientadora el supervisor eligió la opción siempre en un 67 %, la opción casi nunca el 33 % y la opción nunca el 0 %. Los supervisados eligieron la opción siempre en un 47 %, la opción casi nunca en un 40 % y la alternativa nunca obtuvo un 13 %. Esta información permite afirmar una vez más que esta característica debe ser perfeccionada para cumplir de una manera eficiente el proceso de supervisión.

El indicador respetuosa por parte del supervisor recibió un 100 % la opción siempre, un 0 % la opción casi nunca y un 0 % la opción nunca. Por parte del personal directivo y docente este indicador arrojó los siguientes resultados, la opción siempre obtuvo el 25 %, la alternativa casi nunca fue elegida por el 60 %, y la alternativa nunca el 15 %. Se observa la contradicción entre la información proporcionada por el supervisor y los supervisados debido a que el personal considera en un alto porcentaje eligió la opción casi nunca es respetuosa.

El indicador líder recibió por parte del supervisor la alternativa siempre en un 100 %, la opción casi nunca en un 0 % y nunca el 0 %. El personal directivo y docente eligió la opción siempre en un 30 %, casi nunca el 45 % y la alternativa nunca el 25 %. Se observa una vez más la gran contradicción existente en relación a este indicador ya que el supervisor considera que siempre se muestra la característica de líder y los supervisados en un alto porcentaje consideran que casi nunca.

Analizando de manera general la dimensión características de la supervisión educativa se observa como el supervisor eligió la opción siempre en un 79 % de los casos, un 21 % eligió la opción casi nunca y el 0 % la opción nunca. Sin embargo el personal directivo y docente contradice a lo dicho por el supervisor ya que el 32 % eligió la opción siempre, el 48 % tomo la alternativa casi nunca y el 20 % la opción nunca.

Se puede concluir entonces que las características de la supervisión educativa llevada a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, deben ser mejoradas y tomadas en cuenta para realizar de una manera eficiente el proceso supervisorio, de lo contrario se recurrirán a errores administrativos y al fallo en la aplicación de políticas educativas.

Tabla 21. Resultados de la dimensión Funciones de la Supervisión Educativa

Indicador	Frecuencia (Supervisor)			Frecuencia (Directivos/ Docentes)		
	Categorías: Entre			Categorías: Entre		
	1 (%)	2 (%)	3 (%)	1 (%)	2 (%)	3 (%)
Planificadora	33 %	67 %	0 %	18 %	37 %	45 %
Organizadora	0 %	50 %	50 %	16 %	55 %	29 %
Administración del personal	0 %	33 %	67 %	28 %	42 %	30 %
Directora	0 %	50 %	50 %	25 %	43 %	32 %
Evaluadora	0 %	25 %	75 %	20 %	49 %	31 %
Total Porcentaje	7 %	45 %	48 %	21 %	45 %	34 %

Fuente: Sánchez 2014

La tabla anterior muestra la distribución de frecuencias de la dimensión funciones de la Supervisión Educativa. Con relación al indicador

planificadora se observa que el supervisor respondió en un 0 % la opción siempre, un 67 % la alternativa casi nunca y el 33 % la opción nunca. En caso contrario el personal directivo y docente respondió la opción siempre en un 45 %, la opción casi nunca en un 37 % y la opción nunca el 18 %.

En el indicador organizadora el supervisor respondió un 50 % la opción siempre, un 50 % la opción casi nunca y 0 % la opción nunca. Los supervisados respondieron un 29 % la opción siempre, 55 % eligieron la opción casi nunca y un 16 % la alternativa nunca.

En el indicador administrador de personal se observa que el supervisor eligió la opción siempre en un 67 %, la opción casi nunca en un 33 % y la opción nunca un 0 %. Por otra parte el personal directivo y docente respondió en un 30 % la opción siempre, el 42 % respondió la opción casi nunca y el 28 % eligió la opción nunca.

En cuanto al indicador directora se observa que el supervisor respondió en un 50 % la opción siempre, un 50 % la opción casi nunca y 0 % la opción nunca. El personal directivo y docente respondió la opción siempre en un 32 %, la alternativa casi nunca en un 43 % y la opción nunca fue elegida por el 25 %.

En cuanto al indicador evaluadora se puede constatar que el supervisor respondió en un 75 % la opción siempre, un 25 % la opción casi nunca y 0 % la opción nunca. En contradicción a la información presentada por el supervisor el personal directivo y docente respondió en un 31 % la opción siempre, 49 % la opción casi nunca y un 20 % la alternativa nunca.

Analizando de manera general la dimensión funciones de la supervisión educativa se observa que el supervisor respondió en un 48 % la opción siempre, el 45 % la alternativa casi nunca y un 7 % la opción nunca. Por otra parte el personal directivo y docente respondió en un 34 % la opción siempre, el 45 % eligió la opción casi nunca y 21 % respondió la opción nunca.

Para concluir se puede decir que la dimensión funciones de la supervisión educativa debe ser reformulada y tomada en cuenta debido a que muestra grandes deficiencias en cuanto a sus indicadores, lo que puede llevar a la desorganización y la mala gestión del plantel.

Tabla 22. Resultados de la categoría Supervisión Educativa

Dimensiones	Frecuencia (Supervisor)			Frecuencia (Directivos/ Docentes)		
	Categorías: Entre			Categorías: Entre		
	1 (%)	2 (%)	3 (%)	1 (%)	2 (%)	3 (%)
Tipos de Supervisión	0 %	38 %	62 %	19 %	48 %	33 %
Característica de La Supervisión	0 %	21 %	79 %	20 %	48 %	32 %
Funciones de La Supervisión	7 %	45 %	48 %	21 %	45 %	34 %
Total Porcentaje	2 %	35 %	63 %	20 %	47 %	33 %

Fuente: Sánchez 2014

Como se puede observar en la tabla anterior donde se muestra los resultados de la categoría supervisión educativa, la dimensión tipos de supervisión el supervisor eligió la opción siempre en un 62 % y la opción casi nunca un 38 % y la alternativa nunca un 0 %. Por su parte el personal directivo y docente respondió a la opción siempre en un 33 %, la opción casi nunca el 48 % y la opción nunca en un 19 %. Por lo tanto se puede concluir que los 4 tipos de supervisión educativa no se están aplicando de una manera adecuada en la Unidad Educativa Uribante.

Con relación a la dimensión características de la supervisión educativa se observa que el supervisor eligió la opción siempre en un 79 % y la opción casi nunca en un 21 % mientras que la alternativa nunca el 0 %. El personal directivo y docente respondió en un 32 % la opción siempre, el 48 %

respondió la opción casi nunca y el 20 % la opción nunca. Una vez más se manifiesta aquí la contradicción entre los informantes debido a que el supervisor consideró la opción siempre en un alto porcentaje mientras que los supervisados eligieron la opción nunca y casi nunca en su mayoría. Las características de la supervisión son muy importantes para realizar el proceso supervisorio de una manera efectiva.

En la dimensión funciones de la supervisión se observa que el supervisor eligió la opción siempre en un 48 %, la opción casi nunca en un 45 % y la alternativa nunca el 7 %. El personal directivo y docente consideró la alternativa siempre un 34 %, la opción casi nunca el 45 % y la opción nunca el 21 %. Se puede inferir entonces que el supervisor y los supervisados difieren nuevamente en la información proporcionada, el supervisor considera en un alto porcentaje la opción siempre, mientras que los supervisados consideraron en su mayoría la opción nunca y casi nunca. Se deben revisar entonces las funciones que está cumpliendo la supervisión en la Unidad Educativa Uribante debido a que el personal directivo y docente manifiesta no estar recibiendo todo el apoyo pertinente que debe ofrecer la supervisión.

Analizando de forma general la categoría supervisión educativa se muestra que el supervisor respondió en un 63 % la opción siempre, 35 % la alternativa casi nunca y el 2 % eligió la opción nunca. El personal directivo y docente respondió en un 33 % la opción siempre, el 47 % respondió la opción casi nunca y el 20 % eligió la opción nunca.

Como conclusión se puede decir que se muestra la contradicción entre los informantes ya que el supervisor consideró la opción siempre en un alto porcentaje y los supervisados por su parte respondieron la opción nunca y casi nunca. Esto permite inferir que el supervisor siente que se está dando el proceso de supervisión educativa de una manera eficiente con todas sus características y todas las funciones, mientras los supervisados consideran lo

contrario, sienten que la supervisión so proporciona una ayuda verdadera en el proceso educativo.

Análisis de Datos Cualitativos

Al realizar el análisis de datos cualitativos no se busca medir variables ni ponderar datos. Se trata entonces de manejar la información suministrada por los informantes de una manera más abierta y subjetiva para poder comprender las situaciones y producir nuevos conocimientos. Al respecto Rodríguez et al (2008) afirman que:

Para el enfoque cualitativo, al igual que para el cuantitativo, la recolección de datos resulta fundamental, solamente que su propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadístico. Lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, seres vivos, comunidades, contextos o situaciones en profundidad; en las propias “formas de expresión” de cada una de ellos. Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias, procesos y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva. Se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento. (p.583).

De lo anteriormente expuesto por Rodríguez et al, se procederá a analizar e interpretar los datos recolectados en la entrevista realizada al Supervisor y el personal Directivo de la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

Tabla 23. Datos de los entrevistados

N°	Género	Categoría Ocupacional
1	F	Docente con Función Supervisora.
2	F	Docente con Función Directiva.
3	M	Docente con Función Coordinadora (Coordinador de Protección y Desarrollo Estudiantil).
4	M	Docente con Función Coordinadora (Coordinador de Desarrollo Endógeno).
5	M	Docente con Función Coordinadora (Coordinador Pedagógico).

Fuente: Datos suministrados por los informantes.

Se agrupó las unidades de análisis en tres categorías:

Tabla N° 24: Categorías y Unidades de Significado

Categorías	Unidades de Significado
• Tipos de Supervisión Educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Correctiva • Preventiva • Constructiva • Creadora
• Características de la Supervisión Educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Observadora • Orientadora • Respetuosa • Líder
• Funciones de la Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Planificadora

Educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Organizadora • Administración del personal • Directora • Evaluadora
-----------	--

Fuente: Sánchez 2014

Con la intención de ir visualizando las respuestas dadas a cada interrogante se insertará un cuadro con las respuestas de cada uno de los entrevistados con la finalidad de analizar e integrar los contenidos e interpretaciones a las categorías y unidades de significado. Además la codificación asignada a cada informante fue de: ENT 1, ENT 2, ENT 3, ENT 4, ENT 5. Donde el ENT 1 hace mención al entrevistado 1 sucesivamente hasta el entrevistado 5.

Categoría 1:

Tipos de Supervisión Educativa

Unidad de significado:

- **Correctiva:**

Al realizar esta pregunta los informantes coincidieron en el concepto de supervisión educativa, haciendo referencia a la supervisión como una inspección y seguimiento para constatar que se cumplen los procedimientos administrativos de la institución.

Tabla N° 25: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Correctiva.

Pregunta 1	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT5
¿Cómo define usted el proceso de Supervisión	<i>“Como un proceso de comunicación humanista que permite verificar y constatar un propósito</i>	<i>“Es un seguimiento laboral (administrativo, pedagógico) para hacer constar el buen</i>	<i>“La supervisión educativa se define como el proceso mediante el cual los organismos en materia</i>	<i>“Debe ser el enlace de la institución y los docentes al Ministerio de Educación, encargado del</i>	<i>“Se puede definir como una orientación y un seguimiento profesional dada a personas que trabajan en</i>

Educativa?	<i>específico a su vez fortalecer el buen funcionamiento a través de las orientaciones y sugerencias”.</i>	<i>o mal funcionamiento de una institución en donde lo observado sirva como referente para la mejora institucional”.</i>	<i>educativa llevan a cabo seguimiento al desempeño administrativo y pedagógico en instituciones educativas y los integrantes de la misma”.</i>	<i>apoyo administrativo, educativo y laboral, pero en la actualidad como una repetidora de la información emanada de los organismos centrales, siendo cuando se apersonan a la institución revisores de documentos administrativos”.</i>	<i>exclusivamente en campo educativo”</i>
-------------------	--	--	---	--	---

Fuente: Sánchez 2014

Con respecto a las respuestas de esta pregunta las coincidencias son notorias resaltando especialmente la respuesta suministrada por el ENT 4 cuando afirma que la Supervisión Educativa son **revisores de documentos administrativos**.

Se considera necesario afirmar que la Supervisión Educativa debe experimentar un cambio radical en cuanto a su concepción ya que en la actualidad es vista como un proceso de verificación de credenciales administrativas o una simple revisora de documentos, y no ofrece una ayuda real a los docentes.

Tabla N° 26: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Correctiva.

Pregunta 2	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿De que forma la Supervisión Educativa investiga las causas que originan los problemas en	<i>“A través de la información suministrada por los cuentadantes de la institución por medio de la entrevista directa”.</i>	<i>“Solo se realiza la supervisión administrativa a través de la observación directa de algunas inquietudes que presentan los</i>	<i>“Mediante la Aplicación de instrumentos preestablecidos referentes a la supervisión educativa y en algunos casos la observación</i>	<i>“Pidiendo información por parte de los directivos exclusivamente o con las visitas que realizan”.</i>	<i>“Se puede decir que la supervisión educativa en dicha unidad solo se limita a la parte administrativa y se desconoce</i>

la Unidad Educativa Uribante de La Florida?		directivos esto queda reflejado en un informe (acta de supervisión)".	directa de hechos".		que instrumento aplica".
---	--	---	---------------------	--	--------------------------

Fuente: Sánchez 2014

Los entrevistados coinciden en que la supervisión sólo se realiza a nivel administrativo y es el personal directivo quien ofrece la información tal como lo afirma el ENT 1: **“A través de la información suministrada por los cuentadantes de la institución”**. Además es posible afirmar que la supervisión no investiga las causas que originan los problemas en la institución por tanto el tipo de supervisión correctiva o autocrática es la que se aplica en la Unidad Educativa Uribante, siendo la más fácil y superficial.

- Preventiva:

Tabla N° 27: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Preventiva.

Pregunta 3	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿De que manera el proceso de Supervisión Educativa orienta a sus supervisados para prevenir problemas en la Unidad Educativa Uribante?	“Generalmente las orientaciones se hacen en función a los basamentos legales vigentes que refieren a la problemática presentada”.	“En cada observación realizada o el supervisor da opciones o sugerencias para prevenir casos o dar solución a los mismos”.	“En pocas ocasiones existe el proceso de orientación a los supervisados. Luego de una supervisión educativa, el directivo lee el acta que entregan los supervisores donde aparecen las observaciones y mejoras que se deben hacer en los diferentes ámbitos”.	“Principalmente en consejo de directores donde se repite la información de zona educativa Táchira. Ya que en pocas ocasiones se ha observado consejo general de docentes con los representantes de la supervisión”.	“Por medio de un acta de resultados, que se realiza exclusivamente en la parte administrativa”.

Fuente: Sánchez 2014

Según los entrevistados la Supervisión Educativa sigue un formato o acta preestablecida con una serie de indicadores que buscan constatar el

cumplimiento de políticas educativas muchas veces descontextualizadas. Los informantes coinciden en cuanto a la poca orientación recibida, tal es el caso del ENT 3 que afirma: **“En pocas ocasiones existe el proceso de orientación a los supervisados”**. Además el ENT 5 mantiene que: **“Por medio de un acta de resultados, que se realiza exclusivamente en la parte administrativa”**. Es posible afirmar entonces que el tipo de supervisión preventiva cumple funciones esporádicamente en el ámbito administrativo, mas la parte pedagógica queda en un segundo plano u no se toma en cuenta.

- **Constructiva:**

Tabla N° 28: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Constructiva.

Pregunta 4	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿La Supervisión Educativa analiza primero la situación de la Unidad Educativa Urbante para luego tratarla o se conforma sólo con extraer las debilidades del plantel?	<i>“Se analiza la situación real de esta institución ya que por las características de su ubicación geográfica tiene particularidades muy diferentes a otras instituciones educativas de este mismo municipio, por los que se toman ciertas consideraciones sin dejar a un lado el cumplimiento de las obligaciones para fortalecer cualquier debilidad que pudiese existir”.</i>	<i>“En esta supervisión no solo se centran en observar las debilidades del plantel si no también felicitan a la institución por su buena labor”.</i>	<i>“En la mayoría de las veces que se han presentado supervisiones educativas solo se conformaron con extraer las debilidades de la institución”.</i>	<i>“No, cuando se presentan en la institución revisan recaudos administrativos, levantando actas donde se deben incorporar algunos requisitos para las próximas visitas”.</i>	<i>“Nunca lo hace debido a que solo se dedica a extraer los errores en la parte administrativa relacionado a libros de asistencia de personal, reposos de docentes entre otros”.</i>

Fuente: Sánchez 2014

Se observa que las respuestas suministradas por los entrevistados difieren en gran medida ya que el ENT 1 afirmó que: **“Se analiza la**

situación real de esta institución ya que por las características de su ubicación geográfica tiene particularidades muy diferentes a otras instituciones educativas de este mismo municipio". Mientras tanto el ENT 4 mantiene que: ***"No, cuando se presentan en la institución revisan recaudos administrativos"***.

Resulta imprescindible que los supervisados sientan que cuentan con un apoyo de tipo pedagógico más que administrativo. Según la información ofrecida por los informantes se observa que no existe cohesión entre sus respuestas.

- **Creadora:**

Tabla Nº 29: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Creadora.

Pregunta 5	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿De que forma la Supervisión Educativa sirve como un lazo comunicante entre la Unidad Educativa Urbante y las instituciones (Zona Educativa, Municipio Escolar) que intervienen en la acción educativa?	<i>"El supervisor funciona como un enlace directo entre la UE Urbante y las instituciones que intervienen en el proceso educativo ya que debido a su ubicación pocas veces personal de zona educativa y otros se apersonan para conocer la realidad de este plantel, por lo que el supervisor transmite la información y orientaciones de manera directa".</i>	<i>"A través de los correos electrónicos entre sala Situacional del Municipio Cárdenas, Zona Educativa Táchira y la Unidad Educativa Urbante. Es importante resaltar que cuando no existe el internet la comunicación no existe; sólo que el director o secretaria llame al enlace municipal con función supervisora para que nos actualice".</i>	<i>"Este lazo comunicante entre los distintos actores del sistema educativo (Instituciones, Zona Educativa, Municipio Escolar), parece ser una utopía; ya que la información recabada por las supervisiones solo queda plasmada en el papel y no se atienden las necesidades reales de las instituciones educativas".</i>	<i>"Trasmitiendo la información de organismos centrales".</i>	<i>"Se realiza a través de correos electrónicos emitiendo circulares y normativas establecidas por parte de la Zona Educativa Táchira".</i>

--	--	--	--	--	--

Fuente: Sánchez 2014

Se evidencia que un medio utilizado para comunicar a la Unidad Educativa Uribante entre las demás instituciones del que hacer educativo es a través de correos electrónicos, tal como lo afirma el ENT 2: **“A través de los correos electrónicos entre Sala Situacional del Municipio Cárdenas, Zona Educativa Táchira y la Unidad Educativa Uribante”**. Además el ENT 1 mantiene que: **“El supervisor funciona como un enlace directo entre la UE Uribante y las instituciones que intervienen en el proceso educativo ya que debido a su ubicación pocas veces personal de Zona Educativa y otros se apersonan para conocer la realidad de este plantel”**.

El tipo de supervisión creadora se deslinda de la inspección convirtiéndose en una experiencia valiosa para los docentes, sin embargo con la información presentada anteriormente se observa como los entrevistados no sienten este tipo de supervisión, ya que sólo cumple la función del envío de documentos emitidos por el órgano rector en educación.

Categoría 2:

Características de la Supervisión Educativa

Unidad de significado:

- Observadora:

Tabla N° 30: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Observadora.

Pregunta 6	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿La Supervisión Educativa observa y entiende a los supervisados en cuanto a sus problemas	“Si, a través de la supervisión se permite observar, escuchar, orientar e incluso asesorar las particularidades de cada	“Si. Existe una buena relación interpersonal con la supervisión educativa esto da cabida a hablar sobre la vida personal y consejos”.	“La supervisión educativa solo esta en este caso como observador, mas no atiende ni entiende los problemas personales de los	“Hasta este momento no he observado de manera particular un trato de acuerdo a las necesidades propias y de los compañeros de	“Nunca lo hace debido a que siempre se reúne es con el director de la institución y no se mantiene un dialogo permanente con los demás

personales?	persona que hace vida en los planteles educativos, sin embargo hay situaciones como la solicitud de traslados que no están dentro de las facultades del supervisor que en instituciones como la UE Uribante, son casos muy frecuentes que se evidencian allí".		supervisados".	trabajo, siendo más bien una organización de acuerdo a las necesidades organizacionales del ministerio".	miembros de la institución educativa".
--------------------	--	--	----------------	--	--

Fuente: Sánchez 2014

Observando la información suministrada por los informantes se presenta una contradicción ya que por ejemplo el ENT1 afirmó que: ***"Si, a través de la supervisión se permite observar, escuchar, orientar e incluso asesorar las particularidades de cada persona que hace vida en los planteles educativos"***. Sin embargo este punto de vista no es compartida por la mayoría de los entrevistados ya que el ENT 4 mantiene que: ***"Hasta este momento no he observado de manera particular un trato de acuerdo a las necesidades propias y de los compañeros de trabajo"***. Además el ENT 5 respondió que: ***"Nunca lo hace debido a que siempre se reúne es con el director de la institución y no se mantiene un diálogo permanente con los demás miembros de la institución educativa"***.

- Orientadora:

Tabla N° 31: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Orientadora.

Pregunta 7	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿Cómo hace la Supervisión Educativa para difundir normativas, planes, políticas y experiencias valiosas de trabajo docente, a los fines de mejorar la calidad del proceso educativo en la Unidad Educativa Uribante?	“Los planes, programas, proyectos y políticas educativas vienen emanadas por el Ministerio del Poder Popular de Educación y algunas veces por Zona Educativa Táchira por lo que el supervisor está en la obligación de conocer cada una de las mismas para así poder informar y difundir cada una de ellas en pro de fortalecer el proceso educativo a través de las visitas de supervisión y orientación”.	“La mayoría de las veces el supervisor viene a la institución a dar las normativas a través de circulares que los jefes inmediatos les proporcionan para dar cumplimiento a las políticas educativas”.	“Todas las normativas, planes y políticas que son emanadas por el ministerio de educación no se basan en experiencias del trabajo del día a día de los docentes, por ende no se ajustan a la realidad del ámbito educacional”.	“Sólo se presenta las experiencias en muestras organizadas por la coordinación municipal y en un curso denominado las 300 horas donde se manejó el currículo bolivariano para su posterior implementación en las aulas de clase”.	“Hasta ahora la única forma que ha hecho es de forma escrita y de manera esporádica no hay un flujo constante en difundir planes y programas”.

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría características de la Supervisión Educativa. Se observa que los informantes asocian orientación con difundir información a través de circulares emanadas por el Ministerio de Educación, así lo mantiene el ENT2: **“La mayoría de las veces el supervisor viene a la institución a dar las normativas a través de circulares que los jefes inmediatos les proporcionan para dar cumplimiento a las políticas educativas”.**

- Respetuosa:

Tabla N° 32: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Respetuosa.

Pregunta 8	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿La Supervisión Educativa escucha y respeta las decisiones del personal de la Unidad Educativa Uribante?	<i>“Por su puesto, en esta institución educativa siempre se escucha las decisiones o situaciones presentadas, si son decisiones viables que no afecten el proceso educativo de los niños, niñas y adolescentes se acepta y respeta”.</i>	<i>“No se ha dado el caso debido a que solamente la supervisión educativa se realiza a nivel administrativo más no pedagógico, lo que da pie a debilidades en la praxis pedagógica de los docentes”.</i>	<i>“Las supervisiones realizadas en la Unidad Educativa Uribante sólo son realizadas a una minoría de su personal (Directivos y coordinadores), por lo tanto la mayoría no es escuchada y atendida por los supervisores, trayendo como consecuencia desagrado y disgusto”.</i>	<i>“No he observado una situación donde sea tomada una decisión por parte del personal de la institución de manera unilateral y que se contraponga a lo decidido por la coordinación municipal. Organismo directo de supervisión”.</i>	<i>“Las pocas veces que la supervisión visita la institución se dedica exclusivamente a revisar los lineamientos administrativos y no escucha propuestas del personal”.</i>

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría características de la Supervisión Educativa. Se observa una contradicción entre el ENT 1 y los demás informantes. Lo expresado pone en tela de juicio la presencia de esta característica tan importante de la Supervisión. El ENT1 sostiene que: **“Por supuesto, en esta Institución Educativa siempre se escucha las decisiones o situaciones presentadas”**. Sin embargo el ENT 2 dice que: **“No se ha dado el caso debido a que solamente la supervisión educativa se realiza a nivel administrativo más no pedagógico, lo que da pie a debilidades en la praxis pedagógica de los docentes”**.

- Líder:

Tabla N° 33: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Líder.

Pregunta 9	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿De que forma la Supervisión Educativa incrementa la satisfacción del personal de la Unidad Educativa Uribante?	“A través del reconocimiento. Todos los seres humanos trabajamos en base a un estímulo, por consiguiente es satisfactorio como profesional que el trabajo que se realiza sea revisado, evaluado e incentivado tal como se hace a través de la supervisión donde se reconoce la labor del docente y personal en general”.	“A través de reconocimientos verbales felicitando a la institución por los aspectos administrativos que se encuentran en concordancia con las políticas educativas y siempre acotan que los docentes cumplen a cabalidad con su trabajo”.	“De ninguna forma existe satisfacción y en su defecto el incremento de la misma por parte del personal de la institución cuando se realizan supervisiones educativas”.	“Sólo realiza reconocimientos verbales en la parte administrativa pero hace falta más contacto con el personal docente”.	“La supervisión realiza incentivos verbales en la parte administrativa felicitando a la institución por las actividades realizadas pero puede mejorar esta característica estando más en contacto con el personal de toda la institución. Que no sea solo administrativo sino pedagógico y que hagan recomendaciones claras y sencillas de manera personalizadas”.

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría características de la Supervisión Educativa. Se observa que los entrevistados asocian liderazgo con reconocimiento personal. El ENT 1 sostiene que: **“A través del reconocimiento. Todos los seres humanos trabajamos en base a un estímulo, por consiguiente es satisfactorio como profesional que el trabajo que se realiza sea revisado, evaluado e incentivado tal como se hace a través de la supervisión donde se reconoce la labor del docente”.** Sin embargo el ENT 4 mantiene que: **“Sólo realiza reconocimientos verbales en la parte administrativa pero hace falta más contacto con el personal docente”.** La supervisión debe manifestar más disposición con sus supervisados al momento de realizar actividades que ameriten el liderazgo como parte fundamental de toda organización.

Categoría 3:

Funciones de la Supervisión Educativa

Unidad de significado:

- **Planificadora:**

Tabla N° 34: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Planificadora.

Pregunta 10	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿De qué manera la Supervisión Educativa orienta y evalúa planes operativos, planes de acción y calendarios de reuniones en la Unidad Educativa Uribante?	“Algunas veces la supervisión educativa no permite abarcar todos los elementos que debieran involucrarse dentro de la supervisión educativa, sin embargo, cuando se orienta estos elementos se hace en función de la realidad institucional”.	“Como la supervisión se realiza a nivel administrativo no se realiza la evaluación de planes operativos ni planes de acción”.	“La manera en que la supervisión educativa orienta y evalúa este tipo de elementos es por la vía de correo electrónico, el cual sirve como medio para enviar y recibir los distintos tipos de información requerida de ambas partes (Supervisores, Institución)”.	“Con las visitas una o dos veces al año donde revisa los recaudos administrativos y le dan algunas sugerencias a la directora de la institución”.	“No lo realiza debido a que esporádicamente es que visita a la institución y no da tiempo de evaluar planes de acción ni calendarios”.

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría funciones de la Supervisión Educativa. Los informantes coinciden en que esta función no se está llevando a cabo de la mejor manera, tal como lo mantiene el ENT 2: **“Como la supervisión se realiza a nivel administrativo no se realiza la evaluación de planes operativos ni planes de acción”**. Además el ENT 5 dice que: **“No lo realiza debido a que esporádicamente es que visita a la institución y no da tiempo de evaluar planes de acción ni calendarios”**.

- Organizadora:

Tabla N° 35: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Organizadora.

Pregunta 11	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿Cómo hace la Supervisión Educativa para distribuir la realización de tareas entre el personal de la Unidad Educativa Urbante?	“La supervisión educativa orienta al docente con función directivo, como buen gerente a delegar cada una de las tareas a su colectivo o equipo de trabajo denominados coordinadores, el docente con función directiva asigna las tareas de acuerdo a los coordinadores que tiene a su cargo”.	“No lo realiza la supervisión, siempre el directivo es el que toma la decisión de distribuir las tareas a cada docente y personal de la institución”.	“La supervisión educativa no realiza la distribución de las tareas del personal de la institución, solo provee lineamientos emanados por el ministerio de educación para el desempeño de dichas tareas”.	“La organización de las tareas solo es realizada por el personal directivo de la institución, representada por la directora en la actualidad”.	“No lo hace. Esta tarea la realiza únicamente el director de la institución”.

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría funciones de la Supervisión Educativa. Las múltiples respuestas proporcionadas por los informantes permite observar que esta función la esta llevando a cabo es el Director de la institución, mas no la supervisión Educativa, así lo sostiene el ENT 2: **“No lo realiza la supervisión, siempre el directivo es el que toma la decisión de distribuir las tareas a cada docente y personal de la institución”**. Además el ENT 4 dice que: **“La organización de las tareas sólo es realizada por el personal directivo de la institución, representada por la directora en la actualidad”**.

- **Administración del Personal:**

Tabla N° 36: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Administración de Personal.

Pregunta 12	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿Cómo detecta la Supervisión Educativa las necesidades de capacitación del personal de la Unidad Educativa Uribante?	<i>“A través de la observación directa en lo que compete a los aspectos administrativos y académicos, allí se evidencia necesidad de fortalecer algunos elementos”.</i>	<i>“No lo detecta debido a que la supervisión es solo administrativa y no se tiene contacto directo con el personal para detectar las necesidades de capacitación”.</i>	<i>“La Supervisión Educativa detecta las necesidades de capacitación del personal Mediante la Aplicación de instrumentos de investigación que se le suministran a los directivos de la institución”.</i>	<i>“A través de la cuadratura se le da la información de las necesidades del personal, mas sin embargo se ha observado la incorporación de personal en algunos casos sin tomar en cuenta dicha falta reflejadas en los documentos”.</i>	<i>“No las detecta porque nunca está en contacto con los docentes”.</i>

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría funciones de la Supervisión Educativa. Las múltiples respuestas proporcionadas por los informantes muestran como la supervisión se realiza sólo a nivel administrativo y no tiene contacto directo con los docentes para detectar las necesidades de capacitación. El ENT 2 resaltó que: **“No lo detecta debido a que la supervisión es sólo administrativa y no se tiene contacto directo con el personal para detectar las necesidades de capacitación”**. Por su parte el ENT 5 dice que: **“No las detecta porque nunca está en contacto con los docentes”**.

- **Directora:**

Tabla N° 37: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Directora.

Pregunta 13	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿Cómo hace la Supervisión Educativa para dirigir y adaptar los lineamientos que emanan del Ministerio del Poder Popular para la Educación a la situación real de la Unidad Educativa Uribante de La Florida?	Inicialmente se debe conocer las particularidades de esta Unidad Educativa posteriormente se realiza una mediación con los involucrados para así poder adaptar los lineamientos respetando y tomando en cuenta las consideraciones necesarias para realizar un trabajo más eficiente.	La supervisión no realiza esta función, lo hace es el directivo junto con el asesor pedagógico en un colectivo de formación permanente e investigación donde luego el docente en su planificación semanal lo refleja en una clase participativa.	La supervisión educativa no dirige ni adapta los lineamientos que son emanados por el ministerio de educación solo los provee o suministra a las distintas instituciones educativas.	Solo en la reunión de directores y/o coordinadores de manera general.	Los envía por correo y el personal directivo junto a su equipo de secretarías se encarga de difundir la información al personal.

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría funciones de la Supervisión Educativa. Las múltiples respuestas de los informantes dejan claro que esta función la realiza es el Directivo mas no la supervisión. El ENT 2 afirma que: **“La supervisión no realiza esta función, lo hace es el directivo junto con el asesor pedagógico en un colectivo de formación permanente e investigación”**. Además el ENT 5 dijo que: **“Los envía por correo y el personal directivo junto a su equipo de secretarías se encarga de difundir la información al personal”**.

- Evaluadora:

Tabla N° 38: Representación de las respuestas del Supervisor y personal Directivo. Unidad de significado Evaluadora.

Pregunta 14	ENT 1	ENT 2	ENT 3	ENT 4	ENT 5
¿La Supervisión coordina la evaluación institucional de la Unidad	“Si, generalmente lo hace, a través de las visitas de supervisión a través de seguimiento y control en estas	“Se realiza la evaluación institucional a través de un acta que viene con un formato preestablecido	“La supervisión educativa posee parámetros de evaluación, los cuales aplican mediante instrumentos a	“A través de instrumentos en algunos casos implementados en las visitas realizadas o la lectura de actas	“No lo hace, solo se conforma con detectar los problemas de índole administrativo

Educativa Uribante La Florida? ¿De que forma?	<i>visitas, ya que las mismas deben tener una prosecución para así evidenciar el fortalecimiento de las situaciones evidenciadas a través de las recomendaciones y consideraciones que se realizan, el cuentadante debe buscar la estrategia de cumplir con las orientaciones y/o recomendaciones dadas".</i>	<i>donde la supervisora descarga la información observada en la institución y de allí extrae las conclusiones en que situación se encuentra la institución que ha evaluado, y al final siempre proporciona orientaciones positivas de como solucionar las problemáticas detectadas".</i>	<i>las instituciones".</i>	<i>que reflejan anteriores visitas, con sus respectivas sugerencias".</i>	<i>más no se toma el tiempo necesario para realizar una evaluación completa de la institución".</i>
--	---	--	----------------------------	---	---

Fuente: Sánchez 2014

En esta unidad de significado se hizo conexión con la categoría funciones de la supervisión educativa. La información suministrada por los informantes deja observar que la supervisión realiza la evaluación institucional a través de formatos preestablecidos y no contextualizados no permitiendo la indagación en ambientes naturales propios de la institución, así lo afirma el ENT 2: ***“Se realiza la evaluación institucional a través de un acta que viene con un formato preestablecido”***. Además el ENT 3 dijo que: ***“La supervisión educativa posee parámetros de evaluación, los cuales aplican mediante instrumentos a las instituciones”***.

Contrastación teórica

En este apartado se maneja un uso combinado tanto de datos cuantitativos como datos cualitativos dando lugar a una contrastación teórica dentro de un diseño mixto de investigación, en el cual se evidenciaron varios métodos de recolección de la información tal como se evidencia en la Fig N°

3



Fig. 3: Contrastación Teórica

Fuente: Sánchez 2014

Una vez analizada la contrastación teórica se tiene claridad de la información recolectada en el cuestionario y la entrevista. Para la contrastación teórica se tomaron en cuenta las dimensiones de: a) Tipos de Supervisión Educativa, b) Características de la Supervisión Educativa, c) Funciones de la Supervisión Educativa. Las dimensiones nombradas anteriormente involucran en su conjunto la categoría de Supervisión Educativa.

En relación a los tipos de Supervisión Educativa se observa que no se están aplicando de una manera adecuada los tipos de Supervisión, esto debido a que los informantes difieren en sus respuestas. Muchas veces sucede lo anterior debido a la desinformación existente con relación a quien realiza la supervisión y mucho más quien la recibe, provocando con esto rechazo a la actividad supervisora.

En lo concerniente a la dimensión características de la Supervisión Educativa se puede concluir que se presentan algunas fallas debido a que el Supervisor y los supervisados respondieron en el cuestionario la opción casi nunca en reiteradas oportunidades y en la entrevista se evidenció la ausencia de estas unidades de análisis.

En lo que se refiere a las funciones de la Supervisión Educativa, se observa al igual que en las dimensiones anteriores una disparidad en la información suministrada por los informantes. El Supervisor considera que si se cumplen algunas funciones mientras que los supervisados consideran en reiteradas oportunidades que no se cumplen.

La primera apreciación a lo observado anteriormente es que no se está dando el proceso de Supervisión Educativa de una manera eficiente,

debido quizá a la ubicación geográfica de la institución o por falta de motivación del Supervisor al momento de estudiar las problemáticas y realizar las visitas.

La segunda apreciación es que los supervisados no muestran agrado al momento de hablar de Supervisión Educativa, ya que lo asocian a un proceso de fiscalización e invasión de la praxis educativa, cuando realidad debería ser todo lo contrario debido a que la Supervisión es concebida teóricamente y legalmente como un proceso de ayuda y reflexión docente.

Se logró entonces estudiar la categoría Supervisión Educativa sobre la base de teorías detalladas en el capítulo II de la presente investigación donde autores como: Munch (2010), England (1989), Gairin (2004), Rodríguez, Espinoza (2003), Mogollón (2006), Pascucci (2011), González (2007), López (2012), Chavarría y Adame (2007), Solis (2006), Chourio (2006), Wiles (1965), Nava (2006), Montero (2006), y Morales (2006) refuerzan con sus indagaciones el presente estudio, además en la legislación Venezolana vigente en materia educativa se establece la concepción y las funciones de la Supervisión.

De lo antes señalado, la contrastación teórica de la presente investigación demuestra que la Supervisión Educativa debe ser un agente de cambio para la Escuela, y a pesar que se lleva a cabo la función supervisora cumpliendo con la normativa legal, aún hace falta mucha integración de la Supervisión con el personal docente a nivel pedagógico, dejando de ser una simple inspectora en el cumplimiento de las políticas a nivel administrativo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después de discutidos los resultados descritos anteriormente, se dan las siguientes conclusiones, con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados en dicha investigación.

En cuanto a diagnosticar los tipos de Supervisión aplicados en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, el supervisor manifestó que aplica en la mayoría de los casos los tipos de supervisión correctiva y preventiva, sin embargo el personal directivo y docente en su gran mayoría manifestó que nunca y casi nunca se aplican los tipos de supervisión descritos anteriormente, esto debido al poco contacto que la supervisión tiene con el personal docente en los aspectos pedagógicos.

En relación a identificar las características de la Supervisión en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, se logró constatar que el supervisor manifestó que las características respetuosa y líder siempre se manifiestan en el proceso supervisorio, sin embargo el personal directivo y docente en un alto porcentaje respondió que estas características están ausentes.

Según lo expresado en el tercer objetivo sobre determinar las funciones que cumple la Supervisión en la Unidad Educativa Uribante de La Florida: Planificadora, Organizadora, Administración del Personal, Directora, y Evaluadora, el supervisor manifestó que la función que más se cumple es la directora y las demás funciones presentan una distribución de frecuencia entre los ítems. Sin embargo el personal directivo y docente manifestó en altos porcentajes que estas funciones no se están cumpliendo.

En referencia al último objetivo que se trata de contrastar teórica y empíricamente los procesos de Supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida, se puede concluir que existe un gran camino por recorrer para hacer coincidir lo teórico con lo práctico en materia de supervisión educativa según lo expresado por los informantes. La teoría relacionada a la supervisión manifiesta una serie de propuestas para ser llevadas a cabo de la mejor manera posible y realizar este proceso de una manera dinámica y continua. Sin embargo lo que se vive realmente es otra situación debido a que la supervisión sólo se realiza de una manera esporádica (2 veces al año), y a nivel administrativo mas no pedagógico.

Recomendaciones

Estas recomendaciones van dirigidas a los supervisores:

Que apliquen los tipos de supervisión de una manera adecuada y realimenten los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Que manejen diferentes aspectos técnicos de su profesión, para convertir cada problema en una oportunidad valiosa de aprendizaje.

La persona encargada de llevar a cabo los procesos de supervisión debería contar mínimo con estudios de Postgrado relacionados al papel que desempeña (Gerencia Educativa, Supervisión Educativa).

El supervisor debe visitar la institución como mínimo 2 veces al mes, y cada visita debe contener recomendaciones pedagógicas. Además el supervisor debe permanecer 3 días consecutivos y no como se hace actualmente que en el mismo día retornan a la ciudad.

El supervisor debe convertirse en un amigo más de los supervisados, que despierte confianza y no como un inspector de requisitos administrativos.

Que manifieste las características que todo proceso de supervisión debe contener, ya que esto lo ayudaría a mejorar el papel y de todos los agentes involucrados en el proceso educativo.

Que se convierta en un líder comunitario, ya que su impacto se verá reflejado directamente en la comunidad donde se desarrolla el hecho educativo.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

En este capítulo se describirá la propuesta emergente en relación a las dificultades encontradas en la siguiente investigación. Con ella se busca lograr que los docentes de la institución en estudio cuenten con un apoyo constante que los ayude a mejorar su práctica educativa y valorar la educación como un instrumento para lograr cambios verdaderos en la sociedad.

Introducción

Es necesario observar qué están realizando otros países del mundo para lograr grandes resultados en materia Educativa. Tal es el caso de países como Finlandia, Singapur, Japón entre otros, que indican un desarrollo importante en relación a su educación. En Latinoamérica y Venezuela, las Universidades y el Ministerio de Educación en su conjunto están convencidos que tienen un gran adelanto en políticas educativas, pero la realidad parece ser otra. Es importante tomar en cuenta lo Expresado por Bill Gates el gran magnate de Microsoft en una entrevista realizada por Andrés Oppenheimer, que él mismo reseña en su libro Basta de Historias:

Decía Gates, mientras nos alejábamos del set de grabación, que a Latinoamérica le falta una dosis de humildad para darse cuenta cuál es la verdadera posición de sus grandes Universidades y centros de investigación en el contexto mundial. Los países de la región sólo podrán insertarse de lleno

en la economía de la información del siglo XXI, y producir bienes más sofisticados que les permitan crecer y reducir la pobreza, si hace un buen diagnóstico de la realidad y dejan de creer que están así de bien, indicó. “Si creen que ya han llegado a la meta, están fregados – me dijo Gates moviendo la cabeza -. Todos los países deben empezar con Humildad. (p.3).

Revisando lo dicho anteriormente por Bill Gates, se puede decir que el Sistema Educativo Bolivariano, necesita una reformulación profunda para mejorar muchos aspectos administrativos y pedagógicos que van en detrimento de la sociedad. Se necesita aplicar nuevas políticas que permitan al individuo insertarse en el nuevo mundo de la información y la comunicación para ser más competitivos y salir del tercer mundo en el que se encuentra actualmente sumida la población Venezolana.

Las instituciones educativas deben dejar de estar a espaldas de la realidad que sucede en el país. Los docentes necesitan ser buenos innovadores e investigadores, para aplicar conocimientos verdaderos y no sólo ser unos transcritores de contenidos sin ningún tipo de importancia. El Sistema Educativo Venezolano pierde tanto tiempo y dinero distrayendo a los estudiantes y profesores con el pasado que nos perdemos ante el presente y no se hable del futuro.

De lo anteriormente expuesto es preciso decir que la humildad debe ser parte fundamental de todo gobierno para reflexionar en los aspectos en los cuales se está fallando y poder corregirlos a tiempo. Además es preciso acotar que se debe observar a los países desarrollados para intentar obtener las claves que permitan desvelar los pasos a seguir para salir de la pobreza económica y cultural que atraviesa actualmente Venezuela.

Específicamente la Supervisión Educativa debe dejar de hacer el trabajo de una simple inspectora para desempeñar la verdadera función en el ámbito educativo. Tal como se describió en el análisis de los resultados, la supervisión en la Unidad Educativa Uribante de La Florida presenta grandes fallas en relación a los aspectos pedagógicos, ya que los docentes sienten muy poca ayuda por parte de la supervisión para mejorar la práctica educativa.

Con relación a lo anterior es posible mencionar una metodología aplicada en Japón llamada Estudio de Clase, que busca mejorar la calidad de enseñanza y potenciar las actividades desarrolladas por los docentes. Al respecto Mena (s/f) afirma que:

El Jyugyo – Kenkyu o estudio de clases es un proceso mediante el cual los profesores trabajan en común para mejorar progresivamente sus métodos pedagógicos, examinándose y criticándose mutuamente las técnicas de enseñanza. Esta modalidad se originó en Japón hace algún tiempo y ha ido evolucionando en conjunto con otros aspectos hoy característicos de las clases en ese país – resolución de problemas, por ejemplo –. (p. 1).

Dicha estrategia se basa en tres etapas fundamentales las cuales son:

ETAPA 1. Planificación de la Clase: En esta etapa el docente planifica los objetivos de la clase y como deben presentarse, incluyendo el tipo de conocimiento, habilidades, actitudes, y valores que el profesor desea que sus estudiantes aprendan en la clase. El profesor realiza un plan de clase para alcanzar sus objetivos de acuerdo al contenido de la unidad total que será enseñada. Es importante que el maestro prediga posibles preguntas y

respuestas de los alumnos para hacer la clase más flexible. El docente selecciona los materiales de enseñanza que son apropiados para los objetivos de la clase. Muchas veces el docente crea sus propios materiales de apoyo para motivar a sus estudiantes a aprender. Finalmente el docente desarrolla pasos específicos para desarrollar la clase. El profesor puede preguntar al supervisor su opinión acerca de su plan de enseñanza o llevar a cabo una reunión preliminar para revisar con otros maestros y solicitar sus consejos en áreas que requieran mejoría.

ETAPA 2. Seguimiento de la clase y Observación: Después de acabar con los pasos preparatorios, la clase es grabada en un video y observada por el supervisor y un número de maestros. Es importante aquí que el docente esté abierto a las preguntas de los estudiantes y actúe de una manera natural siguiendo con lo planificado en la primera etapa.

ETAPA 3: Evaluación y Reflexión de la clase: Esta es la etapa más importante, ya que es aquí donde el docente que está conduciendo la clase provee una visión general de la clase y después escucha los comentarios de los maestros que observan la clase. Primero el maestro que conduce la clase describe los objetivos y después se hacen los comentarios. Esto es seguido por una sesión de preguntas y respuestas. Es importante que todos los docentes sugieran alternativas concretas de cómo se puede mejorar diciendo lo que hubieran hecho o lo que hubieran hecho diferente para mejorar, en lugar de decir al docente si la clase fue mala o buena.

Estas discusiones no sólo nutren el desarrollo profesional del maestro que presenta la clase, si no también permite a todos los participantes desarrollar “un ojo para observar la clase”, mientras analizan cómo los estudiantes piensan y expresan sus ideas y de que forma el maestro puede interactuar más con ellos. Además los observadores se preparan para la reflexión después de la clase, poniendo atención no sólo a cómo el maestro

está enseñando sino también en cómo están aprendiendo los estudiantes y dónde cometen errores.

Lo que se pretende entonces es capacitar al supervisor para que se aplique la metodología del estudio de clase en la Unidad Educativa Uribante de La Florida y de esta forma ayudar al docente a mejorar los aspectos pedagógicos en los que se está fallando.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Capacitar al supervisor adscrito a la Unidad Educativa Uribante de la Florida para que aplique el Estudio de Clase como una estrategia de apoyo docente y mejora educativa.

Objetivos específicos

- Sensibilizar al supervisor adscrito a la Unidad Educativa Uribante sobre nuevos paradigmas de supervisión.
- Promover talleres de capacitación al supervisor adscrito a la Unidad Educativa Uribante de La Florida en cuanto a la metodología del Estudio de Clase.
- Aplicar junto con el Supervisor y el personal docente la metodología del Estudio de Clase en La Unidad Educativa Uribante de La Florida.
- Realizar círculos de estudio que permitan la retroalimentación de los conocimientos.

Plan de acción.

Tabla N° 39. Etapa de Difusión

Objetivos	Actividades	Estrategias	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos
Sensibilizar al supervisor	• Informar al supervisor	• Convocar al supervisor	2 Horas	Lcdo. Alexander	Humanos: Supervisor

adscrito a la Unidad Educativa Uribante sobre nuevos paradigmas de supervisión.	sobre el plan a ejecutarse.	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al supervisor sobre las actividades a desarrollar • Mostrar conceptualización de nuevos paradigmas de supervisión. 		Sánchez.	Docente Materiales: Material fotocopiado, Tríptico.
---	-----------------------------	--	--	----------	--

Fuente: Sánchez 2014

Tabla N° 40. Etapa de Ejecución

Objetivos	Actividades	Estrategias	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos
Promover talleres de capacitación al supervisor adscrito a la Unidad Educativa Uribante de La Florida en cuanto a la metodología del Estudio de Clase.	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de capacitación sobre el estudio de clase como metodología para la mejora educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Video referente al estudio de clase aplicado en Japón • Presentar material bibliográfico actualizado referente al tema. • Discusión de los puntos analizados. • Emisión de las conclusiones y posibles recomendaciones. 	4 Horas	Lcdo. Alexander Sánchez.	Humanos: Supervisor Docente Materiales: Material fotocopiado, Video Beam, Laptop, hojas blancas, lapicero.

<p>Aplicar junto con el Supervisor y el personal docente la metodología del Estudio de Clase en La Unidad Educativa Uribante de La Florida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la metodología del estudio de clase en la Unidad Educativa Uribante de La Florida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al personal docente de la Unidad Educativa Uribante sobre la metodología a aplicar. • Aplicar las etapas de un estudio de clase: ETAPA1: Planificación de la clase. ETAPA2: Seguimiento de la clase y observación ETAPA3: Evaluación y reflexión de la clase. • Emisión de las conclusiones y posibles recomendaciones. • Cierre de la actividad. 	<p>16 Horas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lcdo. Alexander Sánchez. • Supervisor 	<p>Material fotocopiado, Video Beam, Laptop, hojas blancas, lapicero.</p>
---	--	---	-----------------	--	---

Fuente: Sánchez 2014

Tabla N° 41. Etapa de Evaluación

Objetivos	Actividades	Estrategias	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos
Realizar círculos de	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Lectura de reflexión. • Convocar al 	4 Horas	<ul style="list-style-type: none"> • Lcdo. Alexander 	Humanos: Supervisor

estudio que permitan la retroalimentación de los conocimientos.		<p>personal Directivo y docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar al personal sobre las actividades a realizar. • Compartir experiencias. 		<p>Sánchez.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisor 	<p>Docente</p> <p>Materiales:</p> <p>Material fotocopiado, Video Beam, Laptop, hojas blancas, lapicero.</p>
---	--	--	--	--	--

Fuente: Sánchez 2014

Evaluación del Impacto

La capacitación del supervisor adscrito a la Unidad Educativa Uribante de La Florida tiene su relevancia ya que le dará nuevas herramientas para que ejecute sus funciones de una manera oportuna y precisa, y de esta manera cumplir con las políticas educativas de una manera eficiente. Este taller de capacitación suministrará el conocimiento en cuanto al estudio de clase como una alternativa de aprendizaje.

Estar en contacto directo con las estrategias y maneras de enseñar del docente, permitirá observar los aspectos en los que se está fallando así como también felicitar al profesor por sus valiosos aportes de su praxis educativa. Todo el grupo de docentes se verá beneficiado debido a que aprenderá nuevas estrategias de aprendizaje así como también observará los errores que no se deben cometer al momento de impartir una clase.

Esta nueva estrategia no debe ser vista como un proceso de fiscalización o invasión de la autonomía docente para impartir sus clases, se debe tener humildad para aceptar las recomendaciones por agentes externos; debido a que sólo con la crítica y la observación por otros sujetos

es que se logra que el método de enseñanza aplicado pueda tener algún impacto.

Esta alternativa de aprendizaje también abre las puertas a la comunidad, debido a que los propios representantes pueden participar en la observación de las clases, recomendando estrategias o aportando soluciones a las situaciones presentadas en el aula de clase.

www.bdigital.ula.ve

REFERENCIAS

- Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2006). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Chavarría, M., Adame B. (2007). *Supervisión e Inspección Educativas*. Disponible en: <http://supervision-inspeccion.blogspot.com/>
- Chourio, J. (2006). *Desempeño Laboral del Supervisor Escolar y Formación continua del Docente*. Tesis de maestría no publicada, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo. Recuperado de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9217-06-00046.pdf>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5908, Febrero 19, 2009.
- Cortes, R., Lorente A. (2011). La supervisión educativa en América Latina ante las Metas Educativas de 2021, propuestas por la OEI. *Revista Iberoamericana de Educación*. 57(1), 1 - 10. Recuperado de: <http://www.rieoei.org/deloslectores/4601Cortes.pdf>
- England, G. (1986). *Tres formas de entender la administración educativa en Práctica Crítica de la Administración Educativa*. Madrid: Universidad de Valencia, 77 – 112.
- Espinoza, R. (2003). Perfil Motivacional del Personal Directivo y Empleado en Organizaciones de Santa Bárbara del Zulia. *Visión Gerencial*. 1 (2), 14-23. Recuperado de: http://saber.ula.ve/bitstream/123456789/25037/2/articulo_2.pdf
- Flick, U. (2007) *Introducción a la Investigación Cualitativa*. España: Ediciones Morata S.L.
- Gairin, J. (2004). Retos y perspectivas en administración y gestión de la educación. Recuperado de:

<http://dewey.uab.es/pmarques/dioe/Retos%20y%20perspectivas%20en%20administraci%F3n%20y%20gesti%F3n%20con%20c.doc>

- González, E. (2007). Un Modelo de Supervisión Educativa. *Laurus*, 13(25), 11-35. Recuperado de:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/761/76111479002.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Lebrero, M., Fernández, M. (2008). Indicadores organizativos para la calidad en educación infantil. *Acción Pedagógica*. (18), 66-67. Recuperado de:
<http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/29543/1/articulo6.pdf>
- Ley orgánica de Administración Pública (2008). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5890, Julio 31, 2008.
- Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5929, Agosto 15, 2009.
- López, R. (2012). *Manual del Supervisor, Director y Docente*. Caracas: Editorial Monfort.
- Márquez, M. (2004). *Propuesta de un modelo de Supervisión Educativa en el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos de Aula en el Colegio Los Ángeles, Municipio San Felipe, Estado Yaracuy*. Trabajo de grado no publicado, Universidad Nacional Abierta, San Felipe Yaracuy. Recuperado de:
<http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t33104.pdf>
- Medina, M. (2006). *Modelo de gestión de la supervisión orientado hacia una perspectiva de apoyo académico a los Directores de los planteles de educación básica del Estado Guárico*. Trabajo de ascenso no publicado. Universidad Nacional Abierta, San Juan de los Morros. Recuperado de:
<http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t15669.pdf>.
- Mena, A. (s/f). El estudio de clases Japonés en Perspectiva. Recuperado de:
<http://www.optimaeducacion.cl/intranet/temp/039552996.pdf>
- Mogollón, A. (2004). Modelo para la supervisión educativa en Venezuela. *Revista ciencias de la educación*, 1(23), 29-46. Recuperado de:
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a4n23/23-2.pdf>

- Mogollón, A. (2006). Funciones de la supervisión escolar en Venezuela. Aproximación a un modelo. *Actualidades Investigativas en Educación*, 6(3), 1-22. Recuperado de: http://revista.inie.ucr.ac.cr/uploads/tx_magazine/funcio.pdf
- Montero, R. (2006). *Liderazgo del supervisor de educación inicial, desde la perspectiva de la inteligencia emocional*. Tesis de maestría, no publicado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo. Recuperado de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9217-06-00039.pdf>
- Morales, A. (2006). *El rol del supervisor escolar en el proceso de integración escuela comunidad*. Tesis de maestría, no publicado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo. Recuperado de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9217-06-00081.pdf>
- Munch, L. (2010). Administración y proceso administrativo. En Lourdes Munch. Emma Galicia. Susana Jiménez. Félix Patiño. Francisco Pedroni. (Eds.) *Administración y Planeación de Instituciones Educativas* (13 – 27). México: Trillas.
- Nava, N. (2006). *Modelo de supervisión educativa como estrategia para los supervisores del Municipio Mara*. Tesis de maestría, no publicado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo. Recuperado de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9217-06-00063.pdf>
- Oppenheimer, A. (2010). *Basta de Historias*. México: Editorial Debate.
- Pascucci, D. (2011). *Globalización, Liderazgo emergente y ética*. Recuperado de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/35639/1/articulo10.pdf>
- Quintero, J. (s/f). *Teoría de las Necesidades de Maslow*. Recuperado de: http://doctorado.josequintero.net/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2008). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 38890, Marzo 13, 2008.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (2003). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5662, Septiembre 24, 2003.
- Rodríguez, G.; Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la Investigación cualitativa*. Granada: Ediciones ALJIBE

- Rodríguez, K. (s/f). *Creatividad para la toma de decisiones*. Recuperado de: http://www.uft.edu.ve/postgrado/gerentia/Documentos_Gerentia_8/Archivos%20PDF%20GERENTIA%208/GERENTIA-8_1_KR.pdf
- Rodríguez, N. (1996). Gestión Escolar y Calidad de la Enseñanza. *EDUCERE*, 4(10), 39-46. Recuperado de: <http://saber.ula.ve/bitstream/123456789/19431/1/articulo4-10-5.pdf>
- Ruiz, C. (1998). *Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto: Ediciones CIDEG, C. A.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Salas, A. (2011). Motivación y liderazgo: una visión gerencial desde la perspectiva de los Liceos Bolivarianos. *EDUCARE*, 15(2), 73 – 95. Recuperado de: <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/educare/article/view/533>.
- Salazar, N. (2004). Tendencias en la administración Educativa: Cambios y transformaciones en la gestión de las instituciones educativas. *Revista Ciencias de la Educación*, 2(24), 191-204. Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a4n24/4-24-12.pdf>
- Sandoval, C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: Arfo Editores Ltda.
- Solís, A. (2006). *Supervisión Educativa y Evaluación del Desempeño*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos35/supervision-educativa/supervision-educativa.shtml>
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- Tamayo, M. (1999). *Aprender a Investigar*. Bogotá: Arfo Editores LTDA.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Autor
- Vargas, R. (2011). *La supervisión educativa basada en la investigación acción*. Trabajo de ascenso, Universidad de Oriente, Cumaná. Recuperado de: <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/2266/1/T.A-VargasRocio.pdf>

www.bdigital.ula.ve

Wiles, K. (1965). *Técnicas de SUPERVISIÓN para mejores escuelas*. México: Trillas.

Atribución - No Comercial - Compartir Igual 3.0 Venezuela
(CC BY - NC - SA 3.0 VE)

ANEXOS
www.bcdigital.ula.ve

San Cristóbal, 04 de octubre de 2013

Ciudadano.-

Profesor:

Presente.

Por medio de la presente, me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento que será aplicado en la recolección de información para elaborar el trabajo de investigación que lleva por título **EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN ZONAS RURALES. Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida**, como requisito exigido para optar al título de MsC en Evaluación Educativa que otorga la Universidad de Los Andes.

A tal efecto, se elaboró un instrumento de tipo cuestionario, dirigido al supervisor, personal directivo y docentes de La Unidad Educativa Uribante de La Florida, ubicada en una zona rural del Municipio Cárdenas Estado Táchira.

Sus valiosos aportes y sugerencias serán tomados en cuenta en virtud de mejorar el instrumento, por ello de antemano agradezco su valiosa atención y colaboración,

Muy atentamente, el investigador

Lcdo. José Alexander Sánchez Moreno

V- 18.860.092

Telf. 0416 -1718220. Correo: alex_mate1988@hotmail.com

Anexo:

Objetivos de la investigación

Cuadro de operacionalización

Instrumento

Tabla de criterios de evaluación, revisión y validación de los ítems

Acta de validación

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General:

Evaluar los procesos de supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar los tipos de supervisión educativa aplicados en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.
- Determinar las características de la supervisión educativa en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.
- Identificar las funciones que cumple la supervisión educativa en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.
- Contrastar teórico y empíricamente los procesos de supervisión llevados a cabo en la Unidad Educativa Uribante de La Florida.

www.bdigital.ula.ve

Mapa de la Categoría Supervisión Educativa

Categoría	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Supervisión Educativa	Tipos de Supervisión Educativa	Correctiva	1,2,3
		Preventiva	4,5
		Constructiva	6,7
		Creadora	8,9,10
	Características de la supervisión educativa	Observadora	11,12
		Orientadora	13,14,15
		Respetuosa	16,17
		Líder	18,19
	Funciones de la supervisión educativa	Planificadora	20, 21,22
		Organizadora	23, 24,25,26
Administración del personal		27,28,29	
Directora		30, 31	
Evaluadora		32, 33, 34,35	

MAESTRÍA EN EVALUACIÓN EDUCATIVA

Estimados Supervisores, Personal Directivo y Docente de la Unidad Educativa Uribante de La Florida

Con la finalidad de realizar la investigación "Evaluación de los Procesos de Supervisión Educativa en Zonas Rurales. Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida, se ha diseñado este instrumento el cual pretende recoger información que permita conocer la situación actual de la Supervisión Educativa en la institución mencionada.

Este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que se realiza para optar al título de Magister en Evaluación Educativa. Su colaboración consiste en responder a los ítems con la mayor sinceridad posible, no tiene que identificarse y la información que aporte será de estricta confiabilidad, además que se utilizará para brindarle soporte al trabajo.

Agradeciendo su colaboración, queda de usted

Atentamente,

Alexander Sánchez

INSTRUCCIONES:

- 1) Lea cuidadosamente cada uno de los ítems a responder
- 2) Si se presenta duda con algún ítems consulte con el entrevistador
- 3) Cada ítem contempla tres alternativas: Nunca (1), casi nunca (2), siempre (3).
- 4) En cada ítem seleccione la opción que se ajuste a su criterio colocando una X
- 5) La información suministrada por usted será de uso estrictamente confidencial.

CUESTIONARIO PARA SUPERVISORES, PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA URIBANTE DE LA FLORIDA.

Ítem	Enunciado	Nunca	Casi Nunca	Siempre
1	La supervisión educativa detecta los errores que se presentan en el plantel			
2	Se realiza en la institución el proceso de supervisión educativa de una manera eficiente			
3	La supervisión educativa Investiga las causas que originan los problemas en el plantel			
4	La supervisión educativa orienta a su supervisado para prevenir problemas en la institución			
5	La supervisión educativa toma de su propia experiencia soluciones para corregir los problemas presentados en la institución			
6	La supervisión educativa analiza primero la situación de la institución para luego tratarla			
7	La supervisión educativa sólo se conforma con detectar las debilidades del plantel			
8	La supervisión educativa estudia las circunstancias de los casos para luego seleccionar la posible solución			
9	La supervisión sirve como un lazo comunicante entre las instituciones (Zona educativa, municipio escolar), que			

	intervienen en la acción educativa			
10	La supervisión educativa adapta los métodos y procedimientos de acuerdo a cada situación presentada en la escuela			
11	La supervisión educativa observa y entiende al personal en cuanto a sus problemas personales			
12	El proceso de supervisión educativa se realiza continua y dinámicamente			
13	La supervisión educativa transfiere el conocimiento al personal a su cargo			
14	La supervisión educativa difunde normativas, planes, políticas y experiencias valiosas de trabajo docente, a los fines de mejorar la calidad del proceso educativo.			
15	La supervisión educativa manifiesta disposición con el personal para realizar actividades			
16	La supervisión educativa escucha antes de formular preguntas			
17	La supervisión educativa respeta la decisión del personal			
18	La supervisión educativa considera que el éxito de usted depende del éxito de los demás			
19	La supervisión educativa incrementa la satisfacción del personal			
20	La supervisión educativa define las metas a seguir en el plantel			
21	La supervisión educativa orienta y planifica planes operativos, planes de acción y calendarios de reuniones			
22	La supervisión educativa asesora la instrumentación de las políticas educativas			
23	La supervisión educativa elabora una jerarquía de las actividades a desarrollar			
24	La supervisión educativa distribuye la realización de las tareas entre el personal			
25	La supervisión educativa propicia la fluidez de las comunicaciones para que todo el sistema que está bajo su jurisdicción reciba una información veraz y oportuna.			

26	La supervisión educativa se responsabiliza por la ejecución de las actividades a realizar			
27	La supervisión educativa diagnostica las necesidades de capacitación del personal a su cargo			
28	La supervisión educativa propicia un clima armónico de relaciones humanas			
29	La supervisión educativa incentiva al personal a realizar talleres de capacitación			
30	La supervisión educativa dirige y adapta los lineamientos que emanan del Ministerio del Poder Popular para la Educación a la situación real de la Unidad Educativa Uribante de La Florida			
31	La supervisión educativa dirige el trabajo del personal			
32	La supervisión educativa evalúa las actividades desarrolladas por sus supervisados			
33	La supervisión educativa diseña, ejecuta y evalúa programas de capacitación y mejoramiento en función de las necesidades detectadas en el personal a su cargo			
34	La supervisión educativa coordina la evaluación institucional de la Unidad Educativa Uribante de La Florida			
35	La supervisión educativa evalúa a la institución en general con la finalidad de corregir las fallas detectadas			

TABLA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN, REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS ITEMS

Criterios de evaluación:

ED	EN DESACUERDO
I	INDECISO
DA	DE ACUERDO

Si considera necesario, puede realizar las observaciones pertinentes para que el instrumento tenga toda la validez requerida.

Nº de items	Redacción			Pertinencia			Factibilidad			Observaciones
	ED	I	DA	ED	I	DA	ED	I	DA	
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										

Nº de items	Redacción			Pertinencia			Factibilidad			Observaciones
	ED	I	DA	ED	I	DA	ED	I	DA	
28										
29										
30										
31										
32										
33										
34										
35										

www.bdigital.ula.ve



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
 UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
 MAESTRÍA EN EVALUACIÓN EDUCATIVA



Acta de validación del instrumento: Cuestionario

Yo Don E. Pina Romagosa, titular de la cédula de identidad nº V- 9332145, en mi condición de evaluador, por medio de la presente certifico que he leído y revisado los objetivos, el cuadro de variable (Matriz Operacional) y el Instrumento de recolección de datos diseñado por: **José Alexander Sánchez Moreno** titular de la cédula de identidad **V- 18.860.092** estudiante de la Universidad de Los Andes, el cual será utilizado para la obtención de datos en el abordaje de la investigación : **"EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN ZONAS RURALES. Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida"**

El cual considero

Está apto para su aplicación

Observaciones:

En San Cristóbal a los 02 días del mes de diciembre de 2013

Validado por: Don E. Pina Romagosa
 C.I. 9332145



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
MAESTRÍA EN EVALUACIÓN EDUCATIVA



Acta de validación del instrumento: Cuestionario

Yo Soledad Barillas, titular de la cédula de identidad nº 6433272, en mi condición de evaluador, por medio de la presente certifico que he leído y revisado los objetivos, el cuadro de variable (Matriz Operacional) y el Instrumento de recolección de datos diseñado por: **José Alexander Sánchez Moreno** titular de la cédula de identidad V- 18.860.092 estudiante de la Universidad de Los Andes, el cual será utilizado para la obtención de datos en el abordaje de la investigación: **"EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN ZONAS RURALES. Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida"**

El cual considero

Puede ser aplicado dentro de la investigación

Observaciones:

Revisar ítems 1-7-8.

En San Cristóbal a los 28 días del mes de Octubre de 2013

Validado por: Soledad Barillas

C.I. 6433272



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
 UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
 MAESTRÍA EN EVALUACIÓN EDUCATIVA



Acta de validación del instrumento: Cuestionario

Yo Oscar Enrique Blanco Rutiérrez, titular de la cédula de identidad n° 3836471, en mi condición de evaluador, por medio de la presente certifico que he leído y revisado los objetivos, el cuadro de variable (Matriz Operacional) y el Instrumento de recolección de datos diseñado por: **José Alexander Sánchez Moreno** titular de la cédula de identidad V- **18.860.092** estudiante de la Universidad de Los Andes, el cual será utilizado para la obtención de datos en el abordaje de la investigación: "EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN ZONAS RURALES. Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida"

El cual considero

Debe mejorarse las preguntas 7 y 12 para que se observe mejor el indicador; realizando esto se puede mejorar

Observaciones:

En San Cristóbal a los 29 días del mes de Octubre de 2013

Validado por: Oscar Blanco

C.I. 3836471



www.bdigital.ula.ve

**INSTRUMENTO PARA SUPERVISORES Y PERSONAL DIRECTIVO DE LA
UNIDAD EDUCATIVA URIBANTE LA FLORIDA.**

AUTOR:

Lcdo. Alexander Sánchez

TUTOR:

MsC. Oscar Guerrero

MAESTRÍA EN EVALUACIÓN EDUCATIVA

Estimado Supervisor y Personal Directivo de la Unidad Educativa
Uribante de La Florida

Con la finalidad de realizar la investigación "Evaluación de los procesos de Supervisión Educativa en Zonas Rurales. Caso: Unidad Educativa Uribante de La Florida", se ha diseñado este instrumento el cual pretende recoger información que permita conocer la situación actual de la Supervisión Educativa en la institución mencionada.

Esta entrevista forma parte de un trabajo de investigación que se realiza para optar al título de Magister en Evaluación Educativa. Su colaboración consiste en responder a las preguntas de una manera sincera y precisa.

Agradeciendo su colaboración, queda de usted

Atentamente,

www.bdigital.ula.ve

Alexander Sánchez

- 1) ¿Cómo define usted el proceso de Supervisión Educativa?
- 2) ¿De que forma la Supervisión Educativa investiga las causas que originan los problemas en la Unidad Educativa Uribante de La Florida?
- 3) ¿De que manera el proceso de Supervisión Educativa orienta a sus supervisados para prevenir problemas en la Unidad Educativa Uribante?
- 4) ¿La Supervisión Educativa analiza primero la situación de la Unidad Educativa Uribante para luego tratarla o se conforma sólo con extraer las debilidades del plante?
- 5) ¿De que forma la Supervisión Educativa sirve como un lazo comunicante entre la Unidad Educativa Uribante y las instituciones (Zona Educativa, Municipio Escolar) que intervienen en la acción educativa?
- 6) ¿La Supervisión Educativa observa y entiende a los supervisados en cuanto a sus problemas personales?
- 7) ¿Cómo hace la Supervisión Educativa para difundir normativas, planes, políticas y experiencias valiosas de trabajo docente, a los fines de mejorar la calidad del proceso educativo en la Unidad Educativa Uribante?
- 8) ¿La Supervisión Educativa escucha y respeta las decisiones del personal de la Unidad Educativa Uribante?
- 9) ¿De que forma la Supervisión Educativa incrementa la satisfacción del personal de la Unidad Educativa Uribante?
- 10) ¿De qué manera la Supervisión Educativa orienta y evalúa planes operativos, planes de acción y calendarios de reuniones en la Unidad Educativa Uribante?
- 11) ¿Cómo hace la Supervisión Educativa para distribuir la realización de tareas entre el personal de la Unidad Educativa Uribante?
- 12) ¿Cómo detecta la Supervisión Educativa las necesidades de capacitación del personal de la Unidad Educativa Uribante?
- 13) ¿Cómo hace la Supervisión Educativa para dirigir y adaptar los lineamientos que emanan del Ministerio del Poder Popular para la Educación a la situación real de la Unidad Educativa Uribante de La Florida?
- 14) ¿La Supervisión coordina la evaluación institucional de la Unidad Educativa Uribante La Florida? ¿De que forma?