

PROCESO DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN LA GESTIÓN DEL DIRECTIVO PARA EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

RITHARD BOLÍVAR

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
(UNELLEZ) Guanare, Venezuela

MAIRA SÁNCHEZ

Unidad Educativa "Oscar Mendoza" del Municipio Araure del estado Portuguesa
Venezuela

RESUMEN

La presente investigación está enmarcada dentro del paradigma positivista con un enfoque cuantitativo. Se ubica en una investigación de campo tipo descriptiva con diseño no experimental transeccional, cuyo propósito estuvo centrado en analizar el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa Oscar Mendoza del Municipio Araure del estado Portuguesa. Los sujetos de estudio lo conformaron veintiocho (28) docentes que laboran en dicha institución. Se hizo uso de la técnica de la encuesta para recolectar la información y se aplicó a los docentes un cuestionario tipo escala. Dicho instrumento fue sometido a la prueba de validez de contenido y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, se obtuvo: $\alpha = 0,86$ (muy alta confiabilidad). El análisis de los datos se realizó por medio de estadística descriptiva. Entre las conclusiones se destacan, en opinión de la mayoría de los docentes, que los directivos no están llevando a efecto los procesos de planificación y evaluación, no están aplicando los diversos tipos de supervisión educativa, tales como: correctiva, constructiva, preventiva y creadora, lo cual denota que existen deficiencias para corregir las debilidades que se presentan; prevalece el estilo autocrático. Con respecto al acompañamiento pedagógico, se evidenció que no llevan a efecto las visitas técnicas y administrativas; prácticamente no aplican las técnicas de acompañamiento pedagógico inherentes a la observación, reunión, entrevistas y análisis de documentos. Aunado a ello, existen debilidades para la puesta en práctica de las estrategias referidas al monitoreo pedagógico y asesoramiento pedagógico. Resultados éstos para afirmar, que el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico no está siendo asertivo y no responde a los lineamientos establecidos en el Nuevo Diseño Curricular para tal fin.

Palabras Clave

Supervisión Educativa, Gestión de los Directivos, Acompañamiento Pedagógico.

Recibido: 09/01/2019

Aceptado: 03/09/2019

Revista In Situ/ISSN 2610-8100/Vol. 3 N°3/ Año 2020. San Felipe, Venezuela/Universidad Nacional Experimental del Yaracuy, pp.121-138.

EDUCATIONAL SUPERVISION PROCESS IN THE MANAGEMENT OF THE PEDAGOGICAL ACCOMPANIMENT

RITHARD BOLÍVAR

National Experimental University of the Western Plains Ezequiel Zamora
(UNELLEZ) Guanare, Venezuela

MAIRA SÁNCHEZ

Oscar Mendoza Educational Unit. Araure Municipality,
Portuguesa State, Venezuela

ABSTRACT

This research is framed in the positivist paradigm with a quantitative approach. It is positioned in a field research descriptive design non-experimental transactional, whose purpose was focused on analyzing the educational supervision process in the management of the pedagogical accompaniment in the Oscar Mendoza Educational Unit, Araure Municipality, Portuguesa State, Venezuela. The study subjects were formed by twenty-eight (28) teachers working in this institution. The survey technique was used to collect information and a type scale questionnaire was applied to teachers. This instrument was submitted to the content validity and reliability test by using the Cronbach's Alpha coefficient. It was obtained: (= 0.86 (very high reliability).) The data analysis was performed by means of descriptive statistics. The conclusions obtained showed managers are not taking effect processes of planning and evaluation, they are not applying the various types of educational supervision, such as: corrective, constructive, preventive and creative, which denotes there are deficiencies to correct weaknesses that arise; autocratic style prevails. In relation to, the pedagogical accompaniment, it was evidenced they do not perform technical and administrative accompaniment. They, hardly apply pedagogical accompaniment techniques related to the observation, meeting, interviews and document analysis. In addition to, there are weaknesses for the implementation of the strategies referred to the monitoring educational and pedagogical tutoring.

These results confirm that the educational supervision process in the management of the pedagogical accompaniment is not being assertive and does not respond to the guidelines established in the new curriculum design for this purpose.

Key Words

Educational Supervision, Management, Managers, Pedagogical Accompaniment.

INTRODUCCIÓN

Es evidente la necesidad de formar recursos humanos e intelectuales, capaces de orientar y dirigir los procesos que llevan al protagonismo que reclama la educación con aprendizajes debidamente pertinentes. Esta, es una de las características fundamentales de un intendente educativo, desempeñar el rol de supervisor que se ajuste al perfil que debe tener el director escolar, ya que la escuela para cumplir con las demandas actuales de la sociedad, requiere de un garante que cumpla con sus funciones acorde con los paradigmas contemporáneos, implica una reconceptualización en las formas de pensar y actuar en los diferentes quehaceres administrativos de gestión curriculares.

En tal sentido, las funciones del cuentadante en las organizaciones, constituyen un factor determinante en el logro de los objetivos establecidos, de acuerdo con lo descrito, la gerencia educativa es la encargada de la coordinación principal de la institución escolar: el recurso humano. En consecuencia, debe tener en cuenta que dirigir es aplicar los conocimientos para producir resultados, todo ello supone trabajar en equipo, delegar funciones, supervisar, sin olvidar la problemática social del entorno, guiar a su personal de manera democrática, de una toma de decisiones asertivas, adecuadas y compartidas del gerente.

Significa entonces, que los directores deben estar capacitados para llevar las riendas de sus instituciones, puesto que asumen normas, criterios, fomentan el trabajo, incentivan la cooperación; el ejercicio de su labor optimiza el desempeño docente en función de la supervisión. Es importante señalar, que la gestión del director debe facilitar al educador las herramientas para desarrollar eficazmente su labor dentro del aula, fomentando su papel de líder dentro del contexto en el cual se desenvuelve, al promover la reflexión sobre la práctica pedagógica, al procurar que el personal docente y directivo tengan una apreciación y conocimiento fundamental de la política, filosofía, objetivos y metas de la educación; así como velar por el efectivo cumplimiento de sus roles de mediador, orientador, promotor social, investigador y director.

En derivación, el garante educativo en su gestión debe planificar, organizar, supervisar, controlar de manera adecuada en lo referente al funcionamiento docente, administrativo y laboral. Esta amplitud de funciones debería combinarse con la oportuna y permanente formación de los docentes. Al respecto, se puede decir, la gerencia educativa es una forma de obtener un desempeño óptimo y una manera adecuada de tomar decisiones en relación con la actividad supervisora que se realice en la búsqueda de la productividad escolar.

Lo antes mencionado indica, la dirección y supervisión educativa cuando se aplican adecuadamente logran cambios significativos y positivos en las personas, o las diferentes personalidades, al ofrecer un servicio satisfactorio a quienes laboran dentro de la escuela, permitiendo a su vez, la adecuación de las necesidades de la organización, de los objetivos y metas previstas. Así, la educación

como servicio y la escuela como institución, deben ofrecer a sus participantes una noción de pluralidad e integración. En consecuencia, se hace necesario un proceso de supervisión educativa que garantice la consecución del fin escolar.

En palabras de Nérci (2000, p.32), la supervisión educativa es la “orientación profesional y asistencia dadas a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza-aprendizaje”. Al interpretar la cita, se extrae que la labor docente en función supervisora, es de apoyo, orientación del desarrollo educativo, cuyo fin último es optimizar la formación de la población estudiantil. Lo que deja ver las implicaciones del desempeño gerencial al asumir sistemáticamente la formación permanente de la acción pedagógica.

De modo, que la calidad académica y administrativa de la instrucción del supervisor forma parte de la gestión que deben realizar los gerentes, cuyas implicaciones están relacionadas con la eficacia de las acciones que desarrolla el directivo al momento de proporcionar apoyo técnico y valorar las necesidades del personal a su cargo. La capacidad del director para obtener resultados efectivos depende de su habilidad de apreciar, aconsejar, enseñar, elogiar y criticar constructivamente a los docentes en ese acompañamiento pedagógico en términos de logros, asumiendo como meta la preparación del personal a su cargo y la organización del trabajo.

Los autores de este estudio plantean, que el acompañamiento pedagógico es una guía, la acción educativa a través de la cual el supervisor educativo interactúa con su personal, se convierte en mediador para formar integralmente a los docentes. Por lo tanto, este proceso es fundamental dentro del quehacer educativo, ya que, por medio del mismo, el directivo en su función de supervisor asesora a los docentes para comprender los aspectos que pueden generar efectos positivos en el rendimiento de sus estudiantes, por ende, mejorar su desempeño laboral.

No obstante, las acciones emprendidas en relación al acompañamiento pedagógico no han sido suficientes para llevar con éxito la labor del educador. En Venezuela, se ha visto afectado por una serie de factores tanto internos como externos que no le permiten que se materialice de manera eficiente.

De acuerdo a la realidad que se evidencia en el ámbito nacional, en palabras de Peña (2016) reporta que los procesos relacionados con la gestión directiva en las escuelas venezolanas, se encuentran aún orientados por un estilo burocrático desvinculado de los cambios pedagógicos y más orientados al manejo de papeles, estadísticas y formatos. Esta situación afecta de manera significativa el desarrollo y consolidación de una educación de calidad, pues al no evidenciarse una gerencia que les dé importancia a los desarrollos pedagógicos, tienden a arraigarse prácticas didácticas anómalas y se generan estilos desligados de las orientaciones y filosofías que propugna la formación de un educando con autonomía y capacidad constructiva de sus aprendizajes.

En el estado Portuguesa, la supervisión docente que le correspondió realizar a los directivos de la Unidad Educativa Nacional “Oscar Mendoza” en la localidad de Araure, mediante observación directa y conversaciones informales con los educadores, se pudo percibir algunos aspectos de atención relacionados con el proceso de supervisión educativa en la gestión de los directivos para el acompañamiento pedagógico, donde se destaca que el directivo en función de supervisor, dentro de su planificación la lleva a cabo al inicio del año escolar o, en su defecto, cuando la zona educativa lo solicite de forma administrativa, orientado a llenar el instrumento que le envía el municipio escolar sólo para cumplir un requisito.

En cuanto a la entrevista informal sostenida con los docentes, éstos manifestaron que los directivos tienen dificultad para brindar una buena asesoría y orientación en cuanto a la pedagogía a aplicar en concordancia con los contenidos a desarrollar, generalmente la supervisión se vuelve correctiva, prácticas burocráticas de papeleos y sus actividades apenas atienden al desarrollo de dirección, fijación de planes, establecimiento de objetivos, lo cual poco favorece el crecimiento profesional y, por ende, afecta la enseñanza y el aprendizaje. Razones éstas, que dan a suponer que los directivos pudieran no tener conocimientos y dominio sobre las herramientas básicas gerenciales que les permitan llevar la supervisión educativa para el acompañamiento pedagógico.

Esta situación pudiera estar generándose, entre otras causas, por el arraigo de una gerencia de proceso educativo rutinario en calidad de supervisor autocrático, trayendo como consecuencia una práctica de supervisión pedagógica que no realimenta los posibles correctivos que se puedan hacer por la premura de cumplir sólo las directrices y asegurarse de que ponen en práctica las disposiciones emanadas por la Zona Educativa o, en su defecto, la Dirección Municipal.

Objetivo General

Analizar el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el proceso de supervisión educativa en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa.

Caracterizar la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa.

Describir el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa.

DESAFÍOS TEÓRICOS

Primero caracterizaremos la Supervisión Educativa, en nuestro contexto, se constituye en un proceso sistemático, que promueve el trinomio de calidad, inclusión y atención a la diversidad; centra su accionar en los procesos pedagógicos que promueven el desarrollo integral de los estudiantes y mejora el proceso de organización docente a través del acompañamiento pedagógico. Chavarría y Adame (2007), señalan: “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” (s/n). Se basa en el trabajo cooperativo y de equipo; implica el estudio de las condiciones donde se desarrolla el trabajo de los docentes; estimula y facilita la obtención de medios conducentes 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.

En el contexto de la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa, es obligatorio aplicar estrategias gerenciales para operativizar los procesos, de acuerdo a un análisis de los diferentes conflictos que la afectan y procurar soluciones razonables de emplear, lo que supone la realización de una de las funciones gerenciales de mayor trascendencia como lo es la supervisión. Esta, es la gestión orientadora y de ayuda técnica, científica y humana que se esgrime con el fin de analizar con claridad, un contexto determinado a través de una situación sistematizada para alcanzar el logro de los objetivos planteados por las organizaciones.

Tomando en cuenta lo mencionado, se puede afirmar que la supervisión escolar debe entenderse como orientación profesional y asistencia, dada por personas competentes en materia de educación, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza y de aprendizaje y en ese sentido, consiste en un servicio técnico destinado fundamentalmente a estudiar, analizar, mejorar y evaluar en cooperación con los factores que influyen en el crecimiento del alumno. En ese sentido, debe estar basada en el conocimiento de los hechos que inciden en el acto educativo, del mismo modo, sus procesos deben responder a una técnica organizada, disciplinada y seria.

Como segundo constructo, se visualiza la Gestión de Directivos, enmarcada en la Gerencia Educativa, tiene como objetivo central, involucrar a las personas que realizan actividades con resultados óptimos con el propósito de alcanzar metas relacionados con el hecho de lograr las intenciones planteadas. Constituyéndose en un elemento, este debe considerarse como un asunto flexible, amplio, dinámico y consolida la responsabilidad institucional para garantizar una formación integral del educando. Al respecto Lewis (2000), señala que la gestión del directivo, tiene la responsabilidad de “Lograr resultados a través de la dirección de los grupos y

de su propia participación en ellos...desarrollar las habilidades necesarias para fomentar la eficiencia de los grupos que estén a su cargo... (p.143).

Indudablemente, de acuerdo a lo planteado por el autor, la gestión directiva como actividad global del trabajo educativo, debe estar bajo la óptica de un gerente el cual sepa desenvolverse de manera eficiente y eficaz dentro de la organización. Ser gestor, significa utilizar los recursos en forma vigorosa para alcanzar las metas propuestas; por tanto, el director como gerente en las instituciones educativas, debe tener la capacidad de hacer frente a esos desafíos inyectándole nuevo espíritu gerencial a su organización.

Al contextualizar estas ideas, inferimos que en la gerencia existen ciertos procesos para alcanzar estos resultados, como: la planificación, la organización, la dirección y el control, conforme a las políticas de Estado. Entonces, en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa, el gerente educativo, debería velar por el funcionamiento y desempeño docente, orientando y atendiendo las necesidades, debilidades y fortalezas que surjan durante el ejercicio de sus funciones.

Es por ello, que la gerencia debe ser desempeñada por personas con un alto grado de experiencia, profesionalismo, liderazgo, ética, moral, responsabilidad, virtudes, capaz de tomar decisiones asertivas en el momento y situación determinada, propiciando, de esta manera, un ambiente armónico, solidario y participativo dentro de sus subordinados y demás personas que integran el hecho educativo. De esta forma, toda gerencia, garantizará la prosecución de los objetivos y metas a cumplir por la organización. En ese sentido, la institución objeto de estudio, su fin único es egresar estudiantes con preparación, aptitudes y actitudes, destrezas y habilidades para enfrentar la sociedad actual y ser partícipes de su desarrollo social, moral y económico.

Finalmente, el tercer constructo, el Acompañamiento Pedagógico, surge como respuesta a los innumerables cambios educativos, que se han generado en los nuevos tiempos, presenta la necesidad de realizar un seguimiento sistemático del trabajo, el cual se ejecuta en las escuelas, al enfrentar retos internos y externos para sobrevivir; por ello, deben hacer cara a éstos, con niveles más altos de productividad y una gran presencia dentro de la vida social. Entre tanto, los gerentes son los responsables de convertir estos cambios en realidad, a través del acompañamiento pedagógico el cual estimule e inspire a perfeccionar la labor de supervisión realizada dentro de su plantel. Ahora bien, Ramos y Barboza (2004), explican que:

El gerente educativo como garante del cumplimiento de las políticas educativas y de la ejecución de sus estrategias, tiene un puesto fundamental que ocupa en el proceso. Se hace necesario, entonces, conformar un sistema

de supervisión como acompañamiento pedagógico del aula que responda a estas exigencias (p.11)

En virtud de lo expuesto, se insiste en la importancia de desarrollar un seguimiento continuo al proceso educativo, por tal motivo, el acompañamiento pedagógico, debe tener una visión amplia del trabajo que se ejecuta en las aulas. En consecuencia, el gerente o director de la escuela debe poseer la formación necesaria la cual facilite, el ser un orientador de los docentes y no un juez, donde a través de estrategias puedan mejorar en conjunto toda la labor a desarrollar en la institución. En este punto, Fuguet (citado por Ruiz, 2005), afirma que:

La supervisión educativa debe tener injerencia y participación en el desarrollo del rol del líder, el establecimiento de relaciones externas, desarrollo del personal, desarrollo curricular, desarrollo de la instrucción y mejoramiento de la evaluación; así el supervisor puede tener una gestión mucho más eficiente con los supervisados y al controlar en forma más efectiva la educación, los aprendizajes también elevarán su calidad. (p. 94)

Siguiendo en este orden de ideas, lo planteado indica el objetivo del acompañamiento pedagógico, el cual busca seguir de forma detallada y continua todo el proceso educativo de una institución, a través de diferentes técnicas, métodos, procedimientos, recursos o medios disponible para la ejecución del seguimiento a la labor docente y transformar la construcción de aprendizajes en eficaz, efectivo y exitoso para los estudiantes. Por esta razón, Ramos (2005) indica:

Los conceptos que definen la supervisión de aula no tienen y no pueden tenerse como fijos o inflexibles, sino sometidos a un constante proceso de revisión y análisis. En tal sentido se produce un nuevo concepto en la supervisión (El acompañamiento Pedagógico de Aula). Por ello el docente como garante de este proceso requiere una ayuda pedagógica por parte del personal directivo, el cual en su función supervisora y de promotor pedagógico se mantendrá actualizado en su proceso (p.5)

Desde esta perspectiva, se puede decir que gracias a las reformas educativas venezolanas, la supervisión ha tomado gran importancia para buscar mejores resultados en el proceso de aprendizaje y convertirse en un producto de calidad, para ello la supervisión de aula como lo enuncia el autor antes señalado, se le llama hoy en día acompañamiento pedagógico, pero su función es la misma, conocer la labor de los docentes con los estudiantes, para orientar su trabajo, a fin, de convertir su práctica en efectiva.

En resumidas cuentas, el directivo de la institución debe poseer la mejor formación y conocimiento en cada aspecto pedagógico, llevar a la práctica estrategias y habilidades gerenciales, para ser un buen orientador a la hora de compartir con su personal, el momento de revisión del trabajo diario, a fin de hacer de la evaluación un elemento esencial para el crecimiento personal

y profesional de todos los que conforman la escuela. Al respecto, Zamorano y López (2006), expresan que:

La capacitación-acompañamiento es un proceso consiente, deliberado, participativo y permanente que es implementado por una institución (colectivo escolar) o un grupo de trabajo con el objeto de dotar de herramientas teóricas y metodológicas a los sujetos que les permita mejorar resultados y desempeños, estimular el deseo de innovar viejas prácticas pedagógicas, problematizando el hacer cotidiano, reforzar el sentido de solidaridad de los sujetos para la consecución de objetivos comunes, y, sobre todo, desarrollándose como lectores y escritores eficaces (p.4)

Dentro de este marco, se puede decir, que a través del seguimiento pedagógico y de una práctica profunda de la labor docente, se logra el progreso del quehacer formativo para llevar a una verdadera revolución educativa, por cuanto el docente y los directivos que asuman una nueva postura ante la labor profesional, podrán brindar una educación de calidad.

Otro aspecto importante dentro del acompañamiento pedagógico son las funciones a ejecutar para desarrollarlas de forma dinámica, eficaz, y efectiva. En este sentido, interpretando a Robbins (citado en Macha, 2006), dichas funciones son: planeación, organización dirección y control. Así se tiene la planeación como la forma de buscar las metas y estrategias a aplicar para el logro de objetivos propuestos. Igualmente, la organización se refiere a la determinación de tareas para cada quien y la forma como se llevará a cabo. Por su parte, la dirección es la forma de dirigir la organización en todos sus aspectos y finalmente, el control, donde se podrá realizar una evaluación de todo el proceso que se lleva en la institución.

Lo expuesto, indica al directivo, adquirir las herramientas necesarias que le permitan desarrollar cada uno de los procesos gerenciales antes mencionados, y de esta manera, llevar organizadamente la investigación de lo que realmente necesita la institución; una planificación ajustada a lo requerido realmente, tomando en cuenta la visión, misión, objetivos, estrategias, planes, programas, presupuesto con que cuenta para la toma de decisiones.

Asimismo, adecua y organiza acertadamente al personal capacitado para las funciones que cumplen. Por lo tanto, el gerente debe dirigir a su personal efectivamente hacia el logro de objetivos comunes, en aras de buscar la perfección del proceso educativo, utilizando el control y evaluación constantemente. Esto se logra a juicio de los autores de la investigación, a través del acompañamiento pedagógico.

Es entonces, cuando se observa la diferencia entre lo que es hoy en día y el deber ser implícito en la definición que hace Zamorano y López (citado), donde

el acompañamiento pedagógico no sólo se hace al director o al subdirector, sino al docente que lo amerite. Como se puede inferir, es una propuesta estratégica muy prometedora que impone la demanda de transformación de la educación, introduciendo el acompañamiento pedagógico, combinando los procesos y desarrollando a su vez en los docentes, seguridad, autoestima y solidaridad ante la función que desempeñan en beneficio del progreso de la sociedad a través de las instituciones educativas, enrubándose así, hacia una visión y una misión proactiva y prometedora.

REFERENTES METODOLÓGICOS

Esta investigación está enmarcada dentro del paradigma positivista bajo el enfoque cuantitativo, debido a la naturaleza de sus objetivos y a las implicaciones que ello tiene respecto al tipo de información requerida para su logro. En él se plantea la necesidad de un estudio diagnóstico a nivel de una variable medible a través de su comportamiento frecuencial, lo cual lleva a la elección del enfoque cuantitativo para la orientación de la metodología de la investigación, con la finalidad de analizar el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza”, Municipio Araure, estado Portuguesa.

En cuanto a la investigación de tipo descriptiva, ella tiene como objetivo, analizar el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza”, Municipio Araure, estado Portuguesa. El propósito de la investigación consistió en describir situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. En consideración a este planteamiento, se observa lo descrito por Gómez (2010, p.60), quien plantea “las investigaciones descriptivas centran su atención en especificar las características del fenómeno en estudio, midiendo o evaluando las diversas dimensiones o componentes de la investigación”.

Por consiguiente, la información se obtuvo directamente del lugar de los hechos y de las personas involucradas como son los docentes de la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” Municipio Araure, estado Portuguesa, con el objeto de contribuir de forma significativa a la posible solución de la problemática estudiada.

Referente al diseño de la investigación, es la presentación de las condiciones que posibilitan la recolección y análisis de datos. Al considerar lo expuesto por Sabino (2002, p.45), la define como “un método específico, una serie de actividades organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación, indican la prueba para emplear las técnicas a utilizar, recolectar y analizar los datos”. El análisis precedente indica que es de campo, porque el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico fue observado directamente en la institución seleccionada.

Asimismo, es no experimental descriptivo, según lo planteado por el Manual de Normas para la Elaboración y Presentación de los trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado, y Tesis Doctorales de la Universidad Yacambú (UNY, 2007, p.13) señala que tiene como propósito “la indagación de la incidencia y los valores en los que se manifiestan una o más variables, en un momento dado en el tiempo, de las relaciones entre al menos dos variables”. Es decir, se cumplen tareas mediante las cuales se pueden obtener datos recabados en un solo momento.

Por otra parte, la población quedó conformada por veintiocho (28) docentes que laboran en la unidad educativa “Oscar Mendoza” de Araure, estado Portuguesa. Tomando en consideración que es una población finita, concreta y accesible; en este sentido, se consideró innecesario aplicar técnicas de muestreo, y de esta forma se asumieron en su totalidad los docentes que laboran en la mencionada institución. A objeto de realizar el estudio, la población se tomó censal de acuerdo al criterio de Trujillo (1990, p.16), quien afirma: “cuando se entrevista a toda la población bajo estudio, se dice comúnmente que la población fue censada”. Por tal razón, la población quedó conformada por veintiocho (28) docentes que constituyeron los sujetos indagados.

Así mismo, fue preciso aplicar técnicas e instrumentos adecuados. Por tal razón, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento que se diseñó para recolectar la información del estudio fue de tipo cuestionario, elaborado con base en la escala de Likert, dirigido a los docentes de la Unidad Educativa “Oscar Mendoza”, Municipio Araure, estado Portuguesa. Dicho instrumento estuvo estructurado de la siguiente manera: (a) carta de presentación, (b) instrucciones generales y (c) treinta y dos (32) ítems para medir las dimensiones del estudio: Supervisión Educativa (ítems 1 al 16) y Acompañamiento Pedagógico (ítems 17 al 32).

A los fines de comprobar la validez del instrumento, se le aplicó la técnica juicio de expertos. En cuanto a la confiabilidad, se sometió a la aplicación de una prueba piloto con una muestra de 10 docentes, los cuales no formaron parte de la muestra de estudio, pero presentaban las mismas características. El cálculo de la confiabilidad se realizó mediante la aplicación del coeficiente Alpha de Cronbach. El resultado fue positivo debido a que se ubica dentro del rango de la escala mencionada. Se obtuvo un valor de $\alpha = 0.86$ considerado de muy alta confiabilidad.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Cobra vital importancia la gestión de los directivos en el acompañamiento pedagógico, el cual se convierte en un recurso pedagógico para el fortalecimiento del personal docente, por cuanto permite el intercambio de experiencias y conocimientos así como también fortifica las relaciones horizontales generando un ambiente armónico, entre otros aspectos.

De esta manera, se precisa la relevancia del proceso de supervisión educativa en la gestión de los directivos para el logro del acompañamiento pedagógico, por cuanto se constituye en parte esencial de la organización, contribuye a lograr la integración entre los directivos y su personal, facilita la convivencia armónica, el crecimiento profesional, el intercambio de conocimientos, el logro de las metas educativas de manera mancomunada, flexibilidad en las actividades, motivación en el personal, entre otros aspectos.

De allí, que los directivos se convierten en garantes de la productividad y calidad de la educación, razón por la cual deben coordinar acciones bajo estrategias gerenciales que faciliten el desarrollo de las actividades educativas, donde la motivación permanente tenga una misión ineludible en el desempeño profesional con visión progresiva.

Desde esta visión, se esperaba que todo el personal directivo estuviera llevando a efecto en el proceso de supervisión educativa una gestión asertiva para el acompañamiento pedagógico, no obstante, no fue así. Los resultados, en opinión de la mayoría de los docentes, revela que los directivos, en su mayoría, no están asumiendo este rol tal cual debería ser y en correspondencia con las exigencias del cargo que ostentan como gerentes educativos.

En este sentido, se pudo evidenciar que existen dificultades en los directivos para abordar la supervisión educativa, debido a que no todos llevan a efecto la planificación y evaluación así como también se precisan debilidades para asumir los tipos de supervisión, tales como: correctiva, constructiva, preventiva y creadora, además de que prevalece en este proceso un estilo autocrático. La situación señalada permite afirmar, que la supervisión educativa no está respondiendo a las exigencias educativas requeridas por los docentes para su crecimiento, tanto personal como profesional en beneficio de la calidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Los planteamientos esbozados se contraponen con lo expresado por Nérici (citado), quien destaca que la supervisión viene a ser una actividad de orientación que debe darse de manera permanente y dinámica e integral. La misma es un proceso que todo directivo en su labor supervisora debe aplicar, siguiendo la dinámica de orientación, guía que sirva de instrucción más que de seguimiento.

Por lo antes descrito, los resultados demuestran que los directivos, en su mayoría, no están cumpliendo con su rol que le compete ante el acompañamiento pedagógico, quedando reflejado en aspectos tales como: no siempre se dan las visitas técnicas y administrativas, se hace poco o ningún uso de las técnicas: observación, reunión, entrevistas y análisis de documentos. También, muestran deficiencias en las siguientes estrategias de supervisión: monitoreo y asesoramiento pedagógico. Todo ello, denota que el acompañamiento pedagógico no

está aconteciendo en la institución investigada tal cual como se establece para este nivel educativo.

Lo expuesto, en cuanto al acompañamiento pedagógico, es contrario a lo planteado por Ramos y Barboza (citado), quienes señalan que el gerente educativo tiene la responsabilidad de orientar las actividades educativas. Además, ejecutar estrategias que garanticen el cumplimiento de las mismas, entre otros aspectos, por lo que se hace necesaria la supervisión como acompañamiento pedagógico que responda a los intereses y necesidades tanto del personal docente como del proceso de enseñanza y aprendizaje mismo.

Es de hacer notar, que al momento de realizar la investigación, no se dispuso de suficientes estudios relacionados con el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico, que permitiera establecer comparación entre los resultados. No obstante, se presentan algunos resultados de estudios que se relacionan con los encontrados en la presente investigación, entre los cuales se destacan:

Mairena (2015), determinó que en los departamentos investigados, no se establecieron fortalezas en los procesos de acompañamiento, debido a que no existen planes de acompañamiento pedagógico, lo cual es una debilidad; Callomamani (2013), constató a juicio de una cantidad representativa de docentes, que el acompañamiento pedagógico se califica a nivel regular; Varga (2013), encontró que la forma como los directivos están conduciendo el acompañamiento pedagógico como proceso gerencial repercute desfavorablemente en el desempeño de los docentes.

Asimismo, Román (2016), determinó que el personal directivo durante la planificación gerencial, no busca adecuadamente las tareas en función de considerar el trabajo en equipo como parte esencial para lograr una identidad institucional, enmarcada en reconocer sus metas, cursos y acción, resultados a futuros entre otros; De la Rosa (2015), evidenció una supervisión alejada a los preceptos teóricos actuales encargados de visualizar las funciones del director de manera inadecuada.

Los resultados expuestos y los encontrados en el presente estudio, son consistentes para afirmar que existen deficiencias en la gestión del personal directivo para llevar a efecto el proceso de supervisión educativa y el acompañamiento pedagógico, los cuales son de vital importancia para el mejoramiento de la calidad educativa. De allí, que los resultados producto de este estudio, se constituyen en un aporte significativo no sólo para la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa, sino también para la educación a este nivel en el contexto venezolano, por cuanto aporta información de la realidad que se vive en las instituciones con respecto a estos procesos, que deben ser redimensionados en función de las exigencias educativas que imperan en el siglo XXI.

CONCLUSIONES

Un primer objetivo, se diagnosticó el proceso de supervisión educativa en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa. Al respecto, los resultados evidencian, en opinión de la mayoría de los docentes, que el proceso de supervisión educativa no es del todo eficiente, efectivo y eficaz.

En este sentido, se pudo constatar que los procesos de planificación y evaluación son débiles, el docente no recibe la supervisión adecuada y los proyectos educativos no son evaluados constantemente, afectando el logro de un aprendizaje significativo. Además, prevalece un estilo de supervisión autocrático, siendo poco flexible y estimula muy poco al docente para lograr las metas que se establecen en el recinto académico.

Igualmente, se cotejó que la mayoría de los directivos no están aplicando los diversos tipos de supervisión educativa, tales como: correctiva, constructiva, preventiva y creadora, lo cual denota la existencia deficitaria para corregir las debilidades exteriorizadas, requiriéndose para ello, de orientaciones constructivas y creativas que proporcionen soluciones a los problemas presentados en la cotidianidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Un segundo objetivo, caracterizó la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa. Sobre el particular, la opinión de la mayoría de los docentes denota que los directivos no están asumiendo en su totalidad el acompañamiento pedagógico tal como debería ser, repercutiendo de manera desfavorable en las prácticas pedagógicas del docente, limitándose el logro de los objetivos y metas educativas.

De esta manera, se constató que la mayoría de los directivos no llevan a efecto las visitas técnicas y administrativas; las técnicas de acompañamiento pedagógico inherentes a la observación, reunión, entrevistas y análisis de documentos, habitualmente no se aplican. Aunado a ello, existen debilidades para la puesta en práctica de las estrategias referidas al monitoreo pedagógico y asesoramiento pedagógico.

La aseveración anterior evidencia que la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico, se caracteriza por ser débil, carente de criterios acordes a lo que debe ser un acompañamiento pedagógico, no responde a los intereses y necesidades del personal docente tanto en lo profesional como personal, entre otros aspectos, por lo que no se logra el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Un último objetivo, describió el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico en la Unidad Educativa

“Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa. Se afirma que la mayoría de los directivos no tienen claridad en el rol que les compete cumplir en la supervisión educativa para el acompañamiento pedagógico, por cuanto la gestión que sobre el particular deben asumir, está ajena a las necesidades que presentan los docentes en materia educativa, de tal manera que puedan abordar las limitaciones o debilidades sin temores, con el propósito de fortalecer el proceso enseñanza y aprendizaje en pro del mejoramiento de la calidad educativa.

Asimismo, los resultados dejan en evidencia que el proceso de supervisión educativa en la gestión del directivo para el acompañamiento pedagógico, no se está desarrollando de forma globalizada tal como se especifica en los lineamientos del Nuevo Diseño Curricular, denotándose con ello poca capacidad y disposición para compartir conocimientos, limitaciones para establecer compromisos, ausencia de orientaciones hacia los docentes, deficiencias en el apoyo académico, se le da poca importancia al desarrollo de proyectos educativos, entre otros, que no coadyuvan al crecimiento personal y profesional de los educadores, de tal manera que puedan sentirse seguros de su trabajo, fortaleciendo el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En suma, la información recabada en esta investigación es consistente para afirmar que el personal directivo de la Unidad Educativa “Oscar Mendoza” del Municipio Araure del estado Portuguesa, no le está confiriendo la debida atención al proceso de supervisión para el acompañamiento pedagógico, razón por la cual ameritan reflexionar sobre el particular y asumir el compromiso de poner en práctica, modelos, métodos e instrumentos novedosos que le permitan controlar, orientar, evaluar y apoyar las actividades del docente en el aula, a fin de visualizar formalmente su praxis académica, sus capacidades pedagógicas y su responsabilidad y efectividad en el logro de los objetivos educacionales.

RECOMENDACIONES

Es apremiante que el personal directivo se capacite sobre los tópicos de supervisión educativa y acompañamiento pedagógico, a fin de que adquieran los conocimientos, herramientas y mecanismos para llevar a efecto dichos procesos en el campo educativo. Para ello, se sugiere el desarrollo de cursos o estudios de postgrado en el área de la gerencia educativa, los cuales pueden realizarse en cualquiera de las universidades del estado Portuguesa u otros estados del país, que disponen de los mismos.

Es recomendable que el personal directivo se reúna con los docentes con el propósito de conversar sobre la supervisión educativa para el acompañamiento pedagógico. Ello permitirá que ambas partes planteen sus inquietudes, intereses, angustias, necesidades académicas, su visión sobre cómo se lleva este proceso, entre otros aspectos; lo cual brindaría al personal directivo la oportunidad de ver cómo están desarrollando su gestión educativa para tal fin, en qué deben mejorar y de qué manera se pueden reorientar los procesos que beneficien a ambas partes; es decir, ganar-ganar.

El personal directivo como ente responsable del éxito escolar, está llamado a ejercer el papel de acompañar al docente en su labor educativa. Para ello, debe caracterizarse por ser tolerante, imparcial y orientar el proceso educativo, por lo que más que supervisar, debe desarrollar el acompañamiento de manera tal que logre ser formativo, abordando las limitaciones o debilidades sin temores, dando muestra de alto profesionalismo, garantizando la participación de todo el personal de la institución en el desarrollo del aprendizaje significativo en las prácticas pedagógicas.

Es importante que el personal directivo en su agenda educativa, le dé prioridad al proceso de supervisión educativa para la gestión del acompañamiento pedagógico, por cuanto ello se constituye en una estrategia de formación docente coadyuvando al mejoramiento del desempeño de los mismos. De allí, este seguimiento y acompañamiento debe llevarlo a efecto con la finalidad de fortalecer las debilidades que tiene cada profesor y descubrir la necesidad de reestructurar, así como replantear la dinámica de trabajo en el aula, específicamente en lo referido a planificación diaria, elaboración de proyectos, a las competencias desarrolladas en el aula y las adquiridas por los estudiantes.

REFERENCIAS

Callomamani, R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas 7035 San Juan de Miraflores en Lima-Perú*. Trabajo de Grado de maestría no publicado, Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Lima: Perú.

Chavarría, M. y Adame, B. (2007). *Supervisión e Inspección Educativas*. [Documento en línea] Disponible: <http://supervision-inspeccion.blogspot.com/>. [Consulta, 2018, Septiembre 22]

De la Rosa, D. (2015). *La supervisión gerencial en el desempeño docente de la Unidad Educativa Nacional Hilarión López del Municipio Araure del estado Portuguesa*. Trabajo de Grado no publicado, Universidad Fermín Toro. Portuguesa.

Gómez, J. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Lewis, K. (2000). *Administración*. Editorial Mc Graw Hill. México.

Macha, V. (2006) *La gerencia educativa eficaz*. Lima: Alas Peruanas,

- Mairena, E. (2015). *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. Trabajo de grado de maestría no publicado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Managua.
- Nérici, I. (2000). *Introducción a la supervisión escolar*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Kapelusz, S.A.
- Peña, C. (2016). *Desempeño gerencial asociado a la supervisión pedagógica en el nivel de Educación Primaria*. Trabajo de grado de maestría, no publicado, Universidad Yacambú, Araure. Portuguesa.
- Ramos, V. (2005). *La Supervisión de Aula*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos23/mapro/mapro.shtml>. [Consulta: 2017, Mayo 25]
- Ramos, W. y Barboza, E. (2004). *Manual del Procedimiento para el Acompañamiento Pedagógico de Aula adaptado a las exigencias del Nuevo Diseño Curricular en la Primera y Segunda etapa de la Unidad Educativa "Luís Beltrán Prieto Figueroa" de Cabudare Municipio Palavecino*. (2004). [Documento en línea] Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos12/mapro/mapro.shtml>. [Consulta: 2018, Abril 29].
- Román, A. (2016). *Planificación gerencial a los procesos de trabajos en equipo del personal directivo- docente en el subsistema de educación primaria*. Trabajo de grado de maestría no publicado, Universidad Yacambú. Araure-Portuguesa.
- Ruiz, N. (2005). *Aproximación a un Modelo Teórico de Supervisión Escolar para Propiciar la Excelencia de la Educación*. Trabajo de grado de Doctorado. Universidad Santa María.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de investigación*. Venezuela: Panapo de Venezuela.
- Trujillo, J. (1990). *Diseño de encuesta*. Caracas: Ediciones J. M.T.

Universidad Yacambú (2007). *Manual de normas para la elaboración y presentación de los trabajos especiales de grado, trabajos de grado, y tesis doctorales de la Universidad Yacambú*. Barquisimeto: Autor.

Varga, Y. (2013). *Acompañamiento pedagógico como proceso gerencial desarrollado por los directivos para el mejoramiento del desempeño docente en la unidad educativa nacional la Gramcko Municipio Iribarren estado Lara*. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad Yacambú, Barquisimeto.

Zamorano, L. y López, Y. (2006). *El Acompañamiento Pedagógico*. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/> [Consulta: 2017, Junio 13]

Rithard Luis Bolívar Rondón: Profesor especialidad Educación Física, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL-IPB); Especialista en Psicología de la Actividad Física y el Deporte, Universidad de Cantabria-España (UC); Magíster en Enseñanza Universitaria mención Planificación y Administración del Deporte, Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ); Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Fermín Toro (UFT); Profesor Titular a dedicación exclusiva, Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora”, Adscrito al Programa Ciencias de la Educación en las áreas de análisis del movimiento, anatomía, fisiología del ejercicio. Profesor invitado en las maestrías y doctorados de la UPEL, UNELLEZ, UFT y UNEFM. Jurado ante el CNU.

E-mail: rithardbolivar@gmail.com

Maira Sánchez: Licenciada en Educación, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR); Magister en Gerencia y Liderazgo en Educación, Universidad Fermín Toro (UFT); Docente IV de aula, adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Educación.

E-mail: m_sanchez85@gmail.com