



REVISTA SABERES APUDEP
ISSN L 2953-321X



Vol.7, No.2
Julio- Diciembre 2024

pp. 269-282



LOS RETOS DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA, ANTE LAS COMPETENCIAS DEL SIGLO XXI

THE CHALLENGES OF EDUCATIONAL SUPERVISION, FACING THE
COMPETENCES OF THE XXI CENTURY

Dora del Carmen Bernal de Hernández

Universidad de Panamá, Extensión Universitaria de Soná, Facultad de Ciencias de la
Educación, Panamá

dora.bernal@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0001-8249-0098>

Johana Isbeth Marín Aparicio

Universidad de Panamá, Extensión Universitaria de Tortí, Facultad de Ciencias de la
Educación, Panamá

johana.marin@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0002-4343-9801>

Recibido: 21-12-2023, Aceptado: 15-05-2024

DOI <https://doi.org/10.48204/j.saberes.v7n2.a5515>

RESUMEN

La supervisión educativa se encuentra hoy día sumergida en lo que llamamos sociedad del conocimiento, relacionada estrechamente con los cambios vertiginosos de las innovaciones, tecnologías, comunicación e investigación, que afectan directamente a los supervisores, docentes y centros educativos y por ende a los estudiantes, nos hallamos en un mundo digitalizado, es por ello, que el supervisor debe estar en ese contante perfeccionamiento, ante el mundo digitalizado, que adquiera la capacidad técnica y personal, para el acompañamiento a los actores del sistema educativo. Lo importante es estar preparados para los cambios sociales, tener conciencia de que nuestros estudiantes poseen nuevas necesidades que van ligadas a las TIC's (Tecnología, Información y Comunicación), el papel del supervisor seguirá siendo el de la búsqueda

de la mejora de los procesos continuos de aprendizaje y sensibilizarse sobre las insuficiencias de los estudiantes y guiarlos en los nuevos avances.

Palabras Claves: Supervisión Educativa, innovación, mundo digitalizado, gerentes académicos.

ABSTRACT

Educational supervision is today submerged in what we call the knowledge society, closely related to the rapid changes in innovations, technologies, communication and research, which directly affect supervisors, teachers and educational centers and therefore students, we are in a digitized world, which is why the supervisor must be in this constant improvement, in the digitalized world, to acquire the technical and personal capacity, to accompany the actors of the educational system. The important thing is to be prepared for social changes, to be aware that our students have new needs that are linked to ICTs (Technology, Information and Communication), the role of the supervisor will continue to be the search for improvement of the continuous learning processes and to become aware of the needs of the students and guide them in the new advances.

Keywords: Educational Supervision, innovations, digitized world, academic managers.

INTRODUCCIÓN

Los cambios sociales, se encuentran a gran velocidad en la actualidad, no cabe la menor duda que las escuelas no están a ese ritmo, es por ello, la imperante necesidad de una reingeniería en la supervisión educativa, para estar acorde a las demandas de la sociedad. Los supervisores escolares requieren del desarrollo de competencias, para así lograr estos cambios que se solicitan. Al respecto, García (2015: 132), plantea que “la supervisión educativa tiene una gran relevancia dentro del sistema, ya que sirve de agente que impulsa el dinamismo, la interactividad y retroalimentación constante dentro de la educación”.

Asimismo, López (2012), define a la supervisión educativa como un proceso continuo y dinámico, cuyo objetivo primordial es contribuir al mejoramiento de la calidad

de los procesos de enseñanza y aprendizaje de una organización educativa, por medio de un plan de acción desarrollado mediante el establecimiento de unas buenas relaciones humanas.

Hoy día los centros educativos muestran una baja calidad en los procesos organizacionales, las causas se le atribuyen a la poca comunicación que existe entre los supervisores y directivos, las visitas cortas de los supervisores educativos, el poco control sobre las actividades pedagógicas, todas estas situaciones traen como consecuencia el bajo rendimiento académico de los educandos y el personal docente constituye el punto clave para abordar la problemática.

No obstante, la práctica de la supervisión educativa sigue estando alejada de interacciones pedagógicas significativas entre los supervisores, rectores y docentes en parte, como lo reconocen Díaz, García y Legañoa (2018), y Tamayo y Valiente (2019), debido a la falta de proyección consensuada y contextualizada.

Es pertinente reconocer un hecho importante con respecto a la calidad educativa, recordado por Martínez y Hernández (2014), y es que para ir en pos de esta "la supervisión educativa debe hacer énfasis en un aspecto fundamental: su esencia pedagógica; al armonizar las tendencias, unificar criterios sin unificar la actuación y establecer una convergencia de esfuerzos de todos los actores educativos" (p. 86). Es decir, no se debe perder de vista las múltiples implicaciones en una educación de calidad y a no desconocer la atención integral y solidarias de las condiciones que ella demanda.

Competencias de los Supervisores Educativos

Salcedo (2002) afirma que la supervisión escolar tiene como objetivo establecer una unidad de esfuerzos entre las escuelas para que la tarea educativa se desarrolle de

la mejor manera posible en cada una de ellas. La acción supervisora permitirá el cumplimiento de los objetivos establecidos en la normativa legal vigente del Ministerio de Educación. En la educación básica general y media, la complejidad de la gestión supervisora requiere un ente director con capacidad gerencial que maneje eficazmente los procesos organizativos, supervisores, curriculares y relacionados con la planificación y otros procesos de las unidades educativas. Todas estas habilidades o potencialidades deben ser desarrolladas con las nuevas necesidades de nuestra sociedad educativa, que requiere de mejores guías e instrucciones en su proceso de enseñanza aprendizaje. No cabe duda de que es necesario poseer y desarrollar diversas competencias.

La competencia digital puede complementar, innovar, enriquecer y transformar la educación en un proceso más eficaz, inclusivo y colaborativo, dependiendo del uso que se haga con las herramientas tecnológicas (García et al., 2022). En definitiva, las competencias digitales constituyen un medio idóneo para el desempeño de las funciones del supervisor educativo y no un fin en sí mismas (Hidalgo-Cajo y Gisbert-Cervera, 2021) y, considerando que tal uso es puramente pedagógico, de apoyo a la función que desarrolla el coordinador docente con el profesorado y este, con el estudiantado, además de tener la competencia digital, le son necesarias las habilidades del liderazgo y pasar de la teoría a la práctica (Domingo, 2019). Por consiguiente, los encargados de la supervisión en la era de la información y la comunicación, y de manera concreta, los técnicos docentes, son los agentes educativos que mejor dominio deben tener de la competencia digital para la correcta integración de las TIC's en el proceso de seguimiento al profesorado en su práctica pedagógica y la supervisión educativa en general (Jaramillo et al., 2020).

A través del Ministerio de Educación se les ofrece asesoramiento permanente, sistemático, práctico y eficaz a los supervisores en atención a las labores técnico docente

y administrativas, basadas en las necesidades más urgente del Sistema Educativo. Es importante señalar que las competencias de estos funcionarios deben ser ejercidas tanto en las escuelas oficiales como particulares.

Es importante destacar que, desde tiempos remotos, en comparación a nuestros días se establecen las competencias de los supervisores escolares, además, son clasificadas en tres grupos como lo señala, Nérici (1975), técnicas, administrativas y sociales:

Técnicas:

- Realizar investigaciones
- Orientar la labor de maestro
- Coordinar programas y planes
- Promover perfeccionamiento en el maestro
- Evaluar el uso de recursos

Administrativas:

- Realizar gestiones del proceso administrativo
- Organizar la gestión distrital
- Participar en el liderazgo del plantel
- Tomar decisiones
- Evaluar el proceso de supervisión

Sociales:

- Establecer comunicación con la comunidad educativa
- Gestionar presupuestos y gastos
- Estimular los procesos de comunicación

No obstante, nos enfrentamos a una situación de cambio, a un proceso de optimización de los procesos productivos, donde surgen diferentes inquietudes de

incertidumbre en los trabajadores. Frente a esto, la educación se plantea una figura de un Líder que es capaz de generar confianza en su equipo de trabajo, capacitado para dar respuesta a las insuficiencias educativas y sin duda alguna para enfrentar, regularizar y resolver todas las necesidades de forma integradora, siguiendo las líneas orientadoras del proceso educativo actual, a todas esta tenemos la imagen de Supervisor.

Mogollón (2006) prioriza las funciones básicas del supervisor educativo, quien debe colaborar en la gestión administrativa y perfeccionamiento del profesorado en ejercicio, currículo escolar, rendimiento y organización escolar. Para contar con indicadores e instrumentos que permitan adaptar los sistemas educativos a las nuevas circunstancias económicas, políticas, sociales y culturales, la gestión escolar debe descentralizarse (Burki y Perry, 1998).

Supervisores escolares frente a la sociedad del conocimiento

La educación es un componente esencial de las sociedades del conocimiento. La educación es fundamental para fomentar la innovación al enseñar a las personas a elegir, filtrar y valorar la información. La sociedad del conocimiento depende de la formación de profesionales que sean capaces de administrar la infraestructura tecnológica y gestionar el conocimiento. Según Castells (2001: 29-31). En términos tecnológicos, abarca tres campos: informática, telecomunicaciones y transferencia, procesamiento de datos e imágenes. Y en la gestión del conocimiento, se buscan procesos educativos para identificar, difundir y crear conocimiento en comunidades, organizaciones, instituciones y empresas.

Por consiguiente, los supervisores lo que necesitan es una preparación que los vaya orientando desde la propia actividad profesional, en función de proporcionarles

modos de actuar que les permitan resolver los problemas profesionales que se presentan en los diferentes contextos institucionales. En resumen, que adquieran los conocimientos de la profesión, las habilidades y los valores profesionales (Guzmán, 2014), sin obviar la preparación previa y experiencias ya adquiridas por diferentes vías.

En tal sentido, los supervisores tienen una gran responsabilidad, porque mediante su actuar directo sobre la preparación de las estructuras de dirección y docentes de sus instituciones educativas, responden por la calidad de la dirección de los procesos que se desarrollan en ellas, a partir de las funciones que de forma general pueden agruparse en acciones de asesoría, supervisión, control y evaluación, en las que el proceso de orientación juega un papel directo para el logro de sus objetivos, pues en todas se encuentra presente, para evidenciar el cómo. (Torres, 2007).

Sin lugar a duda se requiere de la optimización de las competencias conceptuales, procedimentales y actitudinales adquiridas, para el desarrollo de las actividades en esta llamada sociedad del conocimiento.

Según Michael Fullan (2002), ocho lecciones fundamentales del nuevo paradigma de la sociedad del conocimiento que la supervisión escolar debe tener en cuenta y aplicar para mejorar la educación:

1. Lo que los centros deben hacer se debe informar con tiempo, para una mejor ejecución en el tiempo propicio.
2. El cambio en la educación implica un avance hacia algo que es parcialmente desconocido e implica incertidumbre y la necesidad de aprender continuamente.
3. Los procesos de cambio tienen problemas inevitables y solo a través de ellos se pueden

en encontrar soluciones nuevas.

4. Existe el riesgo de que la predicción detallada de todo lo que va a implicar el cambio sea incorrecta.

5. El colectivismo y el individualismo son necesarios, para el progreso del desarrollo educativo.

6. Ni la descentralización ni la centralización funcionan de manera autónoma. Los supervisores y el centro deben mantener una negociación continua porque se necesitan mutuamente.

7. Los centros deben conectarse con su comunidad escolar y con su entorno.

Todos los involucrados en el funcionamiento de la educación, incluidos los administradores y supervisores, son responsables de las innovaciones educativas y la mejora de los centros.

Entre las características sociales de la actualidad que cabe destacar, aparece el avance en el campo del conocimiento, la incorporación de la tecnología a todos los ámbitos de la vida (sobre todo la de la información y la comunicación), la globalización en la que derivan los dos puntos anteriores y la movilidad de las personas a nivel mundial. Todo ello, como decía, a una velocidad que casi hace imposible la adaptación individual a las nuevas situaciones.

Este nuevo mundo exige un cambio de actitudes que, en efecto, no se logra de un día para otro, pero que nos hace vivir, presencial o virtualmente, en contextos de pluralismo ideológico y cultural cada vez más diversos. El hecho cierto es que la sociedad se percibe como multicultural y cambiante, a lo que se añaden las diferencias personales de cada individuo (en capacidades, situaciones transitorias o formas de entender la vida, aun dentro de un mismo grupo cultural) y las que la propia sociedad presenta o ella

misma genera (entornos marginales, migración, grupos étnicos o culturales minoritarios, desconocimiento de la lengua mayoritaria...). El cambio es la única constante de que disponemos, y en base a estas realidades, será necesario establecer modelos de estrategias que resulten funcionales para la mejor educación de las futuras generaciones. Casanova, (2005).

La Evaluación de la Supervisión Educativa

La evaluación es crucial para mejorar la supervisión educativa porque permite establecer un contraste, que debe apoyarse en la aplicación adecuada de las nuevas regulaciones que regirán los procesos de supervisión con fuentes de información y estándares confiables.

La supervisión educativa moderna debe fomentar el liderazgo educativo mediante prácticas para convenir, acompañar, comunicar, motivar y educar a todos los actores en la transformación educativa con el apoyo de los diferentes líderes pedagógicos. Impulsar prácticas pedagógicas innovadoras a través de la facilitación, la negociación, la cooperación y la formación constante de los docentes, directivos y propios supervisores.

- Los resultados de este liderazgo pedagógico han de cosecharse en la escuela mediante el logro de sus objetivos.
- Espacios para el desarrollo de competencias claves para todos los actores del sistema educacional (colectivo de profesores, colectivo de estudiantes, familia y comunidad), que contribuya a promover una institución educativa inteligente y rica en propuestas y creatividad, que estimulen la participación, la responsabilidad de todos los actores en la formación de una nueva generación más humana y con mayor compromiso social.

- Desarrollar una variedad de enfoques de gestión educativa que fomenten soluciones a los problemas de enseñanza identificando problemas y estableciendo redes para compartir experiencias y nuevos conocimientos.
- Crear una institución educativa que sea abierta al aprendizaje de todos sus miembros mediante la creación de cultura en el día a día a través de la superación, el trabajo metodológico y la investigación.
- Crear un pensamiento estratégico para innovar en función del logro de sus objetivos educativos, promover la claridad de los objetivos y fundamentar la necesidad de transformación.
- Promover valores, creencias y tradiciones propias y genuinas en las actividades realizadas en la institución educativa.
- Supervisores con la autoridad acorde con su cargo en las prácticas correspondientes. (Shohet, 2011).

Para lograr la efectividad de lo antes mencionado se requiere de una evaluación continua y sistematizada de acuerdo con las estrategias más oportunas, para llevar a cabo el proceso de supervisión. Tal como lo señala Gonzáles Urdaneta (2007), surge la necesidad de presentar un modelo de supervisión escolar que articule la gestión supervisora de manera integrada. Donde como lo expresamos, los procesos técnicos, administrativos, sociales, de asistencia y mediación, identificados como asesoramiento pedagógico integral, a manera de asesoría, apoyo profesional se construyan en la práctica y así sostener lo que expone (Soler Fierrez, 1994) la supervisión, por una parte, se sitúa ante el sistema escolar como una estructura objetiva, ya que está dentro de su campo de investigación y de acción característico. Al mismo tiempo posee capacidad para analizar la fundamentación sobre la que descansa, con sus métodos propios que colaboran en la interpretación de los hechos. Con lo cual, logra conocimientos de la

propia realidad de su objeto y de las ciencias afines para aplicar al sistema escolar y a sus propias metas.

Desde la perspectiva del sistema educativo panameño, fundamentado en la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, modificada y adicionada por la Ley 34 de 6 de julio de 1995, establece en su artículo 350 que la supervisión educativa estará a cargo de funcionarios denominados supervisores de educación, quienes ejercerán sus respectivas funciones a nivel nacional, regional y local en los distintos niveles del sistema educativo y el inicial, tanto en las escuelas oficiales como particulares. (Educación, 1995) La supervisión se da en tres niveles: la supervisión nacional que corresponde orientar a los directores regionales y certificar que se cumpla con las políticas educativas, establecidas por el Ministerio de Educación; implica conocer las necesidades propias de las diferentes regiones educativas del país. La supervisión regional y local que ayuda a interpretar y poner en práctica o concretar las políticas establecidas a nivel nacional, a estos niveles corresponde la responsabilidad de ayudar a mejorar de manera efectiva la calidad de la educación.

Con el objetivo de sincronizar las acciones que circunscriben las actividades administrativas y su interacción con la supervisión, la gestión supervisora contribuye a buscar soluciones a los problemas educativos en forma oportuna donde se coordine y estimule el desenvolvimiento del docente en la sociedad a la cual pertenece. Por lo tanto, representa la presencia de las funciones técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y de mediación relacionadas con los procesos de planificación, organización, orientación, coordinación, ejecución y evaluación necesarios para el desempeño del supervisor. Sergiovanni (2001) destaca que el centro educativo es un subsistema social y que el

supervisor es un líder pedagógico que entiende a la escuela como una fuente de identidad, donde se valoran la formación y la calidad educativa.

CONCLUSIÓN

Vale la pena resaltar, que la verdadera razón del fracaso de las políticas educativas radica en no haber logrado aún concientizar que es el docente a través de una supervisión educativa ajustada a los cambios sociales, que corresponda a principios democráticos, quien ejecuta la transformación que se requiere. Sobre este punto, Lobo y Quintero (2016: 105), manifiestan que “en América Latina la supervisión educativa se ha convertido en uno de los procesos más cuestionado y condicionado principalmente por trámites administrativos que lo obligan a dejar de lado aspectos pedagógicos cruciales para el desarrollo de la educación”.

El supervisor necesita renovarse ante los nuevos modelos de gestión que han surgido para garantizar un mejor desarrollo de sus funciones, en donde el recurso humano debe ser el componente más importante de la organización, dejando a un lado la búsqueda de errores para mal juzgar y sancionar, permitiendo el desarrollo personal y profesional de todos los miembros. Ya no basta con tener buenos propósitos para mejorar el sistema educativo o dirigir bajo el control, la represión y el miedo, debido a que estas formas de dirección ya no permiten alcanzar la calidad.

El supervisor debe mantener una estrecha relación y comunicación con los agentes educativos y educadores a su cargo, que ayuden a establecer y reflexionar sobre la práctica educativa que beneficie el aprendizaje de los estudiantes. Cabe destacar que

las debilidades encontradas requieren de proyectos académicos de mejoramiento de la calidad de la educación.

Es importante señalar la empatía que se debe demostrar durante la ejecución del trabajo de supervisión, dirección y enseñanza hacia las personas a nuestro cargo, recordando que son los autores del proceso educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Burki, S.J. y G. Perry (1998), *Institutions, Matters; The World Bank*, Washington D.C. (pre-publication edition).
- Casanova, M. A. (2005). Supervisión, evaluación y calidad educativa. *Avances En Supervisión Educativa*, (1). Recuperado a partir de <https://avances.adide.org/index.php/ase/article/view/2>
- Castells, Manuel (2001) «La era de la información; economía, sociedad y cultura». En *Sociedad red*, Vol. I, México: Siglo XXI.
- Díaz, M; García, J; y Legañoa, M. (2018). Modelo de gestión de acompañamiento pedagógico para maestros de primaria. *Transformación*, 14(1), 44-57. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v14n1/trf05118.pdf>
- Domingo, J. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. *Revista mexicana de investigación educativa*, 24 (82), 897-911. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S140566662019000300897&lng=es&tlng=es
- Educación, M. d. (1995). Ley 34 de 6 de julio de 1995. Panamá: Ministerio de Educación.
- Fullan, M. (2002): *Las fuerzas del cambio. Explorando las profundidades de la reforma educativa*. Madrid: Akal.
- Fullan, M. (2002): *Los nuevos significados del cambio*. Barcelona: Octaedro.
- García, Bexabet (2015). “La supervisión educativa ¿víctima o excluida de las políticas públicas”. UPEL. Año 2016, vol 12, núm 1. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracay – Venezuela, pp 118 – 139.

- García, V. M., Barriga, M. G., Anchundia, A. D.y Guarnizo, J. B. (2022). TIC en educación en contextos de disrupción tecnológica. RECIAMUC,6(2), 20-28. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(2\).mayo.2022.20-28](https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(2).mayo.2022.20-28)
- Hidalgo-Cajo, B. G.y Gisbert-Cervera, M. (2021). Adopción y uso de las tecnologías digitales en el profesorado universitario: un análisis de género y edad. Revista de 0286 Educación a Distancia (RED), 21(67), 119. <https://revistas.um.es/red/article/view/481161>
- López, Reinaldo (2012). Nuevo Manual del Supervisor, Director y Docente. Editorial Torino. Caracas - Venezuela, p 200- 203.
- Martínez Mollineda, C., & Hernández Fernández, V. (2015). La Evaluación de la Supervisión Educativa en las Condiciones Actuales. REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 13(2). Recuperado a partir de <https://revistas.uam.es/reice/article/view/2792>
- Martínez, M. (2014). Comportamiento humano. Nuevos métodos de investigación 2da edición. México: 1996 (reimpresión 2011). ISBN 978-968-24-5503-2
- Mata, A. (2000). Una discusión acerca del proyecto "Establecimiento de estándares. Revista Iberoamericana de Educación,22(1),15-20.
- Mogollón, A. (2006). Calidad y enfoques de la supervisión. Revista Ciencias de la Educación, 1(23), 29-46.
- Nérici, Imídeo. (1975). Introducción a la Supervisión Escolar. Argentina: Kapelusz, S.A.
- Salcedo, G. (2002). Estilos Directivos en la Educación. México: Editorial Siglo XXI.
- Sergiovanni, P. (2001). Organización Escolar: Una perspectiva sociológica. Madrid: Editorial Alianza.
- Shohet, R. (2011). Supervision as transformation: A passion for learning.Londres: Jessica Kingsley Publishers Ltd.
- Soler Fierrez, E. (1994). La Inspección en las distintas concepciones y sistemas pedagógicos: características y funciones [tesis doctoral, Universidad Complutense]. <http://webs.ucm.es/BUCM/tesis//19911996/S/5/S5006701.pdf>
- Torres, I. (2007). Modelo para favorecer la dirección de la superación de los profesores a tiempo parcial de Secundaria Básica. Tesis doctoral inédita. Holguín: Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero"