

Vigencia De La Supervisión Clínica En Educación Primaria

Validity Of Clinical Supervision In Primary Education

Francisco Adolfo Batlle Rois-Méndez

Doctor en Ciencias Gerenciales, Universidad Rafael Beloso Chacín, Venezuela. Magister Scientiarum en Docencia para Educación Superior, Universidad Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), Venezuela Profesor Invitado y Miembro del Comité Académico en la Universidad del Zulia, Venezuela, LUZ

Yany Aurora Rincón Quintero

Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE, 2006). Postdoctorante en Gestión Derechos Humanos (LUZ, 2012). Docente Investigadora de la Universidad del Zulia. Venezuela. Maracaibo. yanyrincon@gmail.com

Para citar este artículo:

Batlle, R. F., & Rincón, Q. Y. (2014). Vigencia De La Supervisión Clínica En Educación Primaria. *Escenarios*. 12(1), 62-73.

Recibido: septiembre 23 de 2013

Aceptado: enero 9 de 2014

RESUMEN

El análisis de la vigencia de la supervisión clínica en educación primaria, de las escuelas de educación primaria correspondiente al Circuito Escolar N° 4, Maracaibo, estado Zulia se fundamentó en los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008) y Escarrá (2007), entre otros. La investigación fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental-transeccional y de campo. La población estuvo constituida por 94 sujetos: 18 integrantes del personal directivo y 76 integrantes del personal docente de las escuelas de educación primaria atendidos por los supervisores del Circuito Escolar en mención. Se empleó el censo poblacional, tomando en consideración el tamaño reducido de la población. Para recolectar la información se aplicó una encuesta con dos cuestionarios, uno dirigido al personal directivo y el otro al personal docente, de 18 y 27 preguntas cerradas con tendencia positiva, respectivamente. El instrumento preliminar fue sometido a la validez del contenido a través del juicio de tres expertos. La confiabilidad se determinó aplicando a una prueba piloto el cálculo del estadístico *Alfa Cronbach* resultando muy alta (0,93) y (0.95) para los instrumentos de directivos y docentes, respectivamente. Los resultados fueron categorizados según un baremo previamente establecido concluyendo que los supervisores abordan la dimensión gerencial de la supervisión clínica, dirigida específicamente al personal directivo, sin embargo, se descuida en gran medida la dimensión académica o asesoramiento y acompañamiento pedagógico al docente en el aula, lo cual dificulta el logro significativo de los objetivos de la supervisión clínica.

Palabras Clave: Supervisión Clínica, Gerencia, Educación Primaria, Supervisión dimensión académica.

ABSTRACT

This research was conducted in order to analyze the validity of clinical supervision in primary education. Therefore approaches were reviewed Ruíz Lúquez (2008) and Escarrá (2007), among others. The study was descriptive type, with a non-experimental, field and transactional design. The population consisted of 94 subjects: 18 principals and 76 teachers of primary education schools attended by school circuit No. 4 supervisors. Population census was used, considering the small size of the population. To collect data, a survey was applied with two questionnaires, one for principals and other for teachers, of 18 and 27 questions with positive trend, respectively. The preliminary instrument was submitted to content validity through the judgment of three experts. Reliability was determined by applying to a pilot test, the Alpha Cronbach statistical resulting very high (0,93) y (0.95) for the instruments of principals and teachers, respectively. The results were categorized according to a previously established scale concluding that primary education supervisors consider the managerial dimension of clinical supervision, directed specifically to principals, however, is largely neglected the academic dimension or counseling and educational support to teachers in the classroom, which makes difficult the significant achievement of the goals of clinical supervision.

Keywords: Clinical Supervision, Management, Primary Education, Supervisor.

INTRODUCCIÓN

El mundo avanza de forma vertiginosa, sus cambios afectan a todos los que habitan en él, y la educación no escapa de ello. La revolución tecnológica incide en el mundo productivo, cultural, social y político, en consecuencia las transformaciones sociales y la sociedad en general exigen sistemas educativos susceptibles a esos cambios, por tanto, demandan la necesidad de organizaciones educativas, flexibles y capaces de asumir las mismas, por lo cual impera la necesidad de un nuevo modelo de supervisión educativa que permita hacer énfasis en esas transformaciones.

En tal sentido, Pozner (2000), expresa que: las organizaciones educativas contemporáneas, deben asumir el rol protagónico en estas circunstancias, cuyo principal desafío es ofrecer a las personas una propuesta significativa para enfrentar las demandas actuales y futuras a las que se están viendo sometidas como resultado de profundas transformaciones económicas, sociales, culturales, políticas e ideológicas. (p.12)

Este planteamiento permite señalar la ausencia de un modelo de supervisión adecuado, lo cual ha venido generando instituciones educativas aisladas, personal desmotivado, desatendido en su quehacer diario, llevado por caminos distintos a esas transformaciones, en consecuencia se requiere de un supervisor educativo capaz de integrar un equipo de trabajo con docentes bien atendidos y preparados para expresarse en forma reflexiva, implementando una real comunicación, conversación e intercambio para conectar la acción a desarrollar y la reflexión sobre la misma.

En consecuencia, el supervisor educativo en la actualidad no puede permanecer inmóvil, aferrado a los viejos esquemas, necesita de una labor coordinada y organizada con alto grado de compromiso, necesita caracterizarse por ser responsable, transformador, perfectamente identificado con la escuela y sobre todo con sus docentes, diseñador de estrategias encaminadas a obtener el máximo beneficio para producir resultados a través de personal con autonomía y coordinación.

Dentro de ese marco, el supervisor deberá tomar en cuenta al docente, sus necesidades, expectativas, resolviendo situaciones en forma satisfactorias en equipo, mejorando las condiciones laborales, optimizando el recurso humano, asegurando su permanencia y competitividad dentro del sistema educativo. En este sentido, la práctica real de la acción supervisora se ha enfocado a atender los aspectos de tipos gerenciales administrativos, obviando la parte de asesoría, orientación, formación y resolución de conflictos que se presentan a los docentes en las aulas; es decir, en su quehacer diario.

Desde la perspectiva gerencial Siliceo, Casares y González (1999) expresan que la supervisión debe “motivar, capacitar, reconocer, orientar, dar seguridad, ser ejemplo, reorientar y confrontar con el propósito de lograr beneficios en los trabajadores y en los resultados por el trabajador efectuados” (p.123). En virtud

a lo anteriormente expuesto, el supervisor debe orientar, suministrar información, presentar fuentes de información, para que el docente encuentre respuestas a las interrogantes que se le planteen en el momento que tome conciencia de la necesidad de cambio para alcanzar mayor eficiencia y el desarrollo de sus capacidades en beneficio de sus alumnos.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2003) sugiere mejorar la docencia a través de políticas educativas con planes integrales, que incluyan la definición de los estándares del buen desempeño, formación continua y apoyo pedagógico apropiado, reforma del estatuto docente, evaluación del desempeño e incentivo y el mejoramiento de la gestión de la escuela. Todo ello debería ser gestionado a través de un supervisor cualificado para tal labor.

En Venezuela, después de algunos intentos de cambios, con miras a mejorar la calidad de la educación en todos los niveles y modalidades del sistema educativo venezolano, se encuentra que aún existe una supervisión tradicional con las mismas características que indujeron a la búsqueda de otros modelos de supervisión en los años cincuenta. Conviene por tanto, continuar realizando esfuerzos para cambiar la práctica de la supervisión educativa en el país hacia modelos más horizontales sustentados en el acompañamiento y asesoría pedagógica.

La supervisión clínica según Escarrá (2007), es fundamentalmente: ayuda al docente, apoyo a su trabajo. Tiende hacia una labor en equipo donde el docente se transforma en el promotor de cambio, generado por un proceso de autoevaluación, se hace responsable de su crecimiento personal y se estimula su autorrealización. (p.17)

En Venezuela, desde finales del siglo pasado, se inició una reforma curricular que ha continuado a pesar de los cambios políticos. Esa reforma se ha fundamentado en un docente en constante proceso de transformación, acompañado de supervisores que desarrollen sus potencialidades. El docente en proceso de cambio, busca la consolidación de su profesionalidad. Por lo tanto, la supervisión debe respetar la individualidad, es un proceso personalizado donde cada quien desarrolla sus aptitudes. Un proceso divergente en búsqueda de la excelencia individual y en consecuencia grupal.

El supervisor ideal, más que evaluar suministra información, descubre las dificultades confrontadas por los docentes, mediante preguntas que muevan a la reflexión, orientadas a la autoevaluación. Todo esto llevado a cabo en un ambiente donde se facilite la comunicación cara a cara. Una relación horizontal supervisor-supervisado.

Partiendo de la premisa de que los docentes pueden ser mejores si además de introducir innovaciones tendientes a mejorar la preparación profesional, se evalúa e incentiva su desempeño y se le ofrece el apoyo pedagógico apropiado y continuo y se mejora la gestión en la escuela; la educación venezolana requiere de reformas

o modificaciones en el área de supervisión, para atender los cambios presentados a lo largo del proceso de aprendizaje. Por tal motivo, es de vital importancia la función que debe cumplir la supervisión, como herramienta fundamental y determinante en la consecución de los objetivos previstos por el sistema educativo, especialmente en el nivel de educación primaria.

No obstante, desde la observación no sistemática de los investigadores, la praxis supervisora se presenta totalmente desvinculada de la normativa legal, donde se sistematizan las funciones técnico-administrativas y académicas que le son propias al profesional que ejerce dicho cargo. A objeto de orientar el ejercicio de la supervisión educativa, el estado venezolano establece pautas la Ley Orgánica de Educación (LOE) (2009):

Artículo 43. 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, Estadal 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.

La supervisión en la educación primaria es una actividad permanente que tiene por objeto conocer cómo realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo, estimular a los educadores cuando realizan de forma adecuada su práctica educativa y mostrar experiencias significativas de las cuales puedan aprender los demás, prepararlos y entrenarlos para la interpretación de las instrucciones recibidas y finalmente actualizarlos para que puedan adaptar su comportamiento a los cambios del mundo moderno y a la dinámica como estos ocurren para alcanzar mayor eficiencia y el pleno desarrollo de sus capacidades en beneficio de sus alumnos.

No obstante, a través de las observaciones realizadas se ha evidenciado que en la práctica los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaría de Educación del Estado Zulia, no se corresponden en su totalidad con los planteamientos antes señalados, ya que se han enfocado a atender los aspectos de tipo gerenciales y administrativos dejando de lado o descuidando la parte de asesoría, orientación y apoyo pedagógico-didáctico al docente, tal como lo establece la LOE (2009).

De lo anterior se desprende, que la falta de los mecanismos adecuados tales como visitas de supervisión notificadas, solicitud de recaudos previstos con antelación y sobre todo la asesoría

continua en la práctica docente podría causar daños irreversibles en los educandos pues no podrán implementarse a tiempo los correctivos necesarios para solventar las posibles fallas y omisiones cometidos a lo largo del proceso educativo, en consecuencia el rol de orientador y asesor del supervisor se desvirtúa.

Tales circunstancias, imponen a la educación la necesidad de reconstruir ideas y crear acciones estratégicas para romper con los viejos esquemas o paradigmas de supervisión los cuales han dificultado la transformación y el poder generar cambios en las organizaciones educativas, en el quehacer pedagógico de los docentes y en la calidad de experiencias del proceso educativo.

Tales reflexiones, llevan a pensar con gran optimismo que no todo está perdido cuando se cuenta con miles de docentes de los más variados roles del sistema escolar, que no han dejado en medio de este deterioro su ética y capacidad de innovar y mejorar, aportando cada uno su propia contribución a la realización de los objetivos nacionales que apunten al rescate de la función pedagógica de las escuelas, partiendo del nivel de educación primaria.

En virtud, de lo expresado, se considera que las instituciones del nivel de educación primaria adscritas al Circuito Escolar N° 4 están llamadas a poner en práctica mecanismos que conduzcan a la efectividad del proceso educativo y llevarlo a una educación de calidad. Para tal efecto se debería utilizar el modelo de supervisión clínica como herramienta factible para enfrentar las actuales demandas y exigencias de la región y del país en general.

Siendo la aplicación del modelo de supervisión clínica una necesidad sentida en las escuelas de educación primaria, la investigación estuvo orientada a determinar la vigencia de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria adscritos al Circuito Escolar N° 4 dependientes de la Secretaría de Educación.

En consecuencia, el objetivo del estudio fue analizar la vigencia de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo. Para su logro se diseñaron los siguientes objetivos específicos: (a) identificar los factores clave para la ejecución de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, (b) caracterizar la dimensión académica de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, y (c) caracterizar la dimensión gerencial de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo.

Lo antes planteado explica la importancia que representa para la educación venezolana el hecho de que los docentes estén en constante búsqueda de actualización, que tengan una actitud abierta hacia los cambios, a través de una supervisión constante de los procesos académicos o de aprendizaje dentro del aula para poder llevar a cabo con excelencia su práctica pedagógica. Lo cual guarda estrecha relación con lo expuesto por Ruíz Lúquez (2008), quien afirma que “el modelo de supervisión

clínica no se limita de modo alguno a la ayuda exclusiva del desenvolvimiento del docente en el aula sino que es aplicable en todos los aspectos técnico, docente, administrativo de las instituciones educativas”. (p. 17).

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y ROL DEL SUPERVISOR

La supervisión educativa es el proceso mediante el cual se evalúa y controla el quehacer diario de los docentes. Sin embargo, en la práctica, se ha transformado en un proceso administrativo que se limita a la solicitud normativa de documentos y a la imposición de planificaciones ajenas a la realidad escolar, cumpliéndose lo planteado por Requeijo y Lugo (2005) que

si la planificación es impuesta se encontrará resistencia y oposición sistemática del personal docente y su ejecución se realizará, no por su verdadero deseo de cumplir con una tarea que va a beneficiar al plantel, sino por el “cumplimiento y miento” sin interés ninguno de los resultados (p.38)

De esta forma, se desvirtúa el sentido real de la supervisión educativa así como el rol que debe cumplir el supervisor, obviando el planteamiento de Sánchez (2008), cuando señala que las “estrategias generales de la supervisión son las técnicas utilizadas para lograr los objetivos fundamentales planteados por el sector productivo en el que se encuentran inmersas” (p.87).

Se ha insistido en la necesidad de obtener el máximo provecho de los recursos disponibles con el objeto de aumentar la factibilidad en el logro de los resultados de la educación para la mayor productividad, y es el supervisor educativo el llamado al logro de lo antes expuesto. En este sentido, es necesario comprender la terminología que encontramos dentro de la temática supervisión en la organización educativa.

Desde el punto de vista etimológico, la palabra supervisión se deriva de dos voces, “súper”, que quiere decir sobre, exceso o grado sumo, “visión”, acción y efecto de ver. Entonces etimológicamente supervisión significa: mirar de lo alto o mirar en grado sumo. Esta palabra implica todas las actividades que se realicen para operar y controlar el esfuerzo individual y grupal, a fin de que puedan realizarse con calidad las tareas asignadas dentro de una organización.

Armas (2006) define la supervisión como un proceso centrado en el “cómo” de las relaciones interpersonales, que busca y genera desarrollar estas relaciones, resaltando potencialidades, haciendo énfasis en la gente, donde el error se convierte en una oportunidad real para aprender. Auspicia la moral autónoma, desarrolla la capacidad de tomar decisiones, la auto responsabilidad, estimula la motivación intrínseca, a actuar por convicción, corre riesgo como condición para aprender.

Con base en lo expuesto anteriormente, se puede detectar que la utilidad de la supervisión educativa es compleja, ya que tiene

la habilidad de trabajar con un grupo de personas sobre las que ejerce autoridad, encaminada a obtener de ellas el máximo rendimiento y eficacia, con un esfuerzo combinado para lograr el cumplimiento del trabajo asignado.

Asimismo, según Rodríguez (2008), proporciona a los administradores bases para determinar y corregir las posibles desviaciones y errores de los planes, con la finalidad de desarrollar otros que se adapten más a la realidad y que se puedan proyectar hacia el futuro de forma efectiva. En este sentido, es pertinente recordar que la Supervisión Educativa, de acuerdo al artículo 43 de la Ley Orgánica de Educación (2009) establece que la supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

Al mismo tiempo, en lo concerniente a la educación primaria del sistema educativo venezolano, el Régimen de Supervisión Educativa (1983), en su artículo 2, estatuye lo siguiente:

La supervisión educativa para la educación primaria tendrá por finalidad velar, por el cumplimiento de los programas de atención integral del niño en edades comprendidas entre los 6 y 14 años, referido a los aspectos pedagógico, socioeconómico, legal, psicológico, sanitario, nutricional, recreacional, cultural y los demás que se determinen conforme a las características específicas de este nivel del sistema educativo.

Ruetter y Conde (2008) plantean que para realizar la supervisión con efectividad deben tomarse en cuenta una serie de criterios entre los cuales se pueden mencionar: elaboración de planes y cronogramas, visitas que respondan a objetivos y actividades establecidas previamente apoyándose en el uso de técnicas e instrumentos modernos e innovadores, las visitas deben realizarse con carácter orientador y bajo un clima de cooperación con el fin de superar las diferencias detectadas.

Hoy en día se requiere de vías de participación que direccionen el rol del supervisor de educación primaria hacia la vivencia de la capacidad de trabajo, compromiso, reflexión-acción y competencia, la capacidad de liderazgo, valores y tareas compartidas, mediante un acompañamiento en el aula, en lo profesional y en lo personal, lo que conformaría el perfil del ser humano del futuro.

Lo antes expuesto sugiere reflexiones acerca de la necesidad de cambio, para ir construyendo una cultura de participación, partiendo del proyecto educativo de cada escuela, motivando la participación de los autores claves de la comunidad educativa, que asumirán el compromiso en cuanto a la conexión de acciones que permitan el rescate de la autoridad, el liderazgo, la fe, y la confianza para la puesta en práctica de un trabajo conjunto orientado hacia el consenso y la negociación.

El rol del supervisor representa un perfil que lo identifica como agente de transformación social, estimulando la capacidad

para proyectar pasión hacia su trabajo, coordinando la organización que dirige o representa y atendiendo adecuadamente a las personas, actuando con flexibilidad mental, libertad profesional y autonomía, manejando el refuerzo positivo y la calidad personal.

En este sentido, se hace pertinente la definición de la supervisión educativa que hace Valderrama (2007) cuando plantea que consiste en:

Dirigir, orientar y reorientar el proceso pedagógico en las instituciones educativas, se basa en el trabajo cooperativo y de equipo; implica el estudio de las condiciones en que se desarrolla el trabajo de los docentes, estimular y facilitar la obtención de medios que conduzcan al docente hacia su crecimiento profesional, con una pedagogía que garantice la óptima calidad del aprendizaje (p. 33).

Como se puede observar, son muy variados las definiciones que en referencia a supervisión se han emitido; que las acepciones varían en atención a la dinámica del hecho educativo y las corrientes; no obstante todos coinciden al considerar la supervisión desde el punto de vista humano; puesto que la razón de ser son los individuos, los grupos de personas en donde se ponen en práctica las relaciones humanas, y un carácter social porque propicia el desarrollo de habilidades para signar tareas y metas a alcanzar con esfuerzo combinado, cuyo objetivo principal es proceso de aprendizaje y el logro de cambios conductuales a través de la dirección, orientación y reorientación.

En consecuencia, se puede inferir que para llevar a cabo una supervisión con las características anteriormente descritas y desarrollar el rol de un supervisor más humano se debe poner en práctica el modelo de supervisión conocido como Supervisión Clínica; que establece una supervisión enfocada hacia lo pedagógico y asumida como una actividad técnico-docente-administrativa que se cumple en todos los niveles y modalidades del sistema educativo.

SUPERVISIÓN CLÍNICA

En el proceso de supervisión clínica, de acuerdo a Escarrá (2007), el supervisor más que evaluar suministra información, descubre las dificultades que confronta el docente, mediante preguntas que mueven a la reflexión, que orientan la autoevaluación a través de una comunicación cara a cara. Una relación horizontal supervisor-supervisado.

Cuando se manejan los procedimientos de la supervisión clínica, el proceso se debe orientar especialmente hacia la supervisión académica, una de las mayores necesidades en los países latinoamericanos, ya que se ha dejado de lado la función supervisora en el aula, entre las causas que se argumentan está la falta de tiempo. En este sentido se hace entonces necesario que se inicie también como lo ha propuesto Ruíz Lúquez (2008), una supervisión gerencial que oriente a los administradores de la educación

a mejorar su eficacia de forma tal que puedan atender todos los procesos académicos, administrativos y de promoción social que se dan en las organizaciones educativas.

Por lo antes expuesto se puede afirmar que la supervisión clínica constituye una herramienta fundamental para el logro del desarrollo personal y profesional del docente en ejercicio, asimismo se instituye como un factor determinante en el logro de los objetivos de la institución y por ende del mejoramiento de la calidad educativa. En otras palabras, la supervisión clínica abarca no sólo los aspectos administrativos sino que, por el contrario, hace énfasis en la supervisión pedagógica.

Lo dicho anteriormente, es confirmado por Chacón (2006), quien define la supervisión pedagógica como una actividad permanente, cuya finalidad es conocer como realizan los docentes la función educativa para ayudarlos y orientarlos en su trabajo y sobre todo actualizarlos para que puedan adaptar sus comportamientos a los cambios del mundo moderno y a la dinámica como estos ocurren.

Complementando lo expuesto, se plantea que la supervisión se constituye en un elemento clave en la práctica pedagógica, que permite suponer que el supervisor mediante sus características personales y profesionales, puede desempeñarse como facilitador del aprendizaje en las situaciones de la interacción que establece con el docente, alumnos y comunidad en general, conduce al desarrollo de los niveles educativos, de acuerdo a las aspiraciones plasmadas en la normativa legal, tales como la formación de una persona crítica, participativa, activa, transformadora y solidaria.

Al respecto, Cameron (2006) afirma que “una buena supervisión reclama más conocimiento, habilidades y sentido común que cualquier otra clase de trabajo” (p.114), dándole relevancia al sentido humano y social de la supervisión, analizado en líneas anteriores. Al mismo tiempo señala que el éxito del supervisor en el desempeño de sus deberes determina el éxito o fracaso de los programas y objetivos de la organización. En consecuencia, se puede inferir que el éxito ó fracaso de la labor supervisora esta dada a través de la dedicación, preparación y compromiso y estar consciente de que la designación o nombramiento no da la capacidad para ejercer la supervisión educativa en ninguno de los niveles del sistema educativo.

Tomando en cuenta lo antes señalado, la tarea que realiza el supervisor de educación primaria está enmarcada dentro de lo gerencial, pedagógico y comunitario para lo cual debe planificar, organizar, coordinar, asesorar y evaluar, vigilando el desarrollo de la acción educativa actualizándose permanentemente en los métodos pedagógicos, estimulando a todos hacia la participación en equipo para el logro de un trabajo que produzca resultados satisfactorios al personal que lo rodea, pensando como hombre del futuro con una visión compartida de la realidad siendo un líder que acompañe y que no imponga.

En este sentido, la supervisión en educación primaria está orientada hacia el cumplimiento del servicio, vinculándolo al mejoramiento cualitativo para satisfacer principios y propósitos éticos y pedagógicos del currículo de educación primaria como son: pertinencia de los aprendizajes, cohesión social, interacción constructiva y sobre todo dignidad, lo cual redundaría en beneficio de la calidad educativa considerándola como un sistema, venciendo las clásicas resistencias organizacionales y la carencia ideológica para innovar. Concibiendo la educación como un sistema, los supervisores deben trabajar estableciendo una estrecha relación interpersonal dedicándose en forma permanente a ayudar a sus supervisados.

Esta ayuda permitirá romper las barreras que impiden diseñar y administrar la flexibilidad del currículo, lo que servirá de base para la implantación de la calidad en la gestión gerencial de las instituciones de la educación primaria. Al respecto, Cornejo (2006), afirma que en la actualidad, el líder debe buscar fundamentalmente la armonía entre los intereses de cada individuo y de la organización con lo cual se obtendrá finalmente los objetivos corporativos. Es así como el supervisor respondiendo a su esencia, mediatiza y asesora las acciones educativas transformadoras.

ORIGEN Y DEFINICIÓN

La supervisión clínica, según Ruíz Lúquez (2008), tiene su origen en la escuela de educación de la Universidad de Harvard, en los últimos años de la década de los cincuenta y los primeros años de la década de los sesenta. La idea original consistía en promover un profesor élite con una gran calificación, que estuviera al tanto de todos los avances de la educación y que se dedicara con exclusividad a la enseñanza práctica de los futuros profesionales.

Supervisión es un término que se encuentra ligado al proceso educativo con diferentes acepciones a través del tiempo: fiscalización, control, evaluación, pero que, dentro de la concepción de la supervisión clínica indica orientación, ayuda y servicio. Cogan (2003) plantea que clínica según el diccionario, se refiere a la presentación, análisis y tratamiento de casos actuales y problemas concretos en un campo específico. Atendiendo a esta definición se selecciona la palabra clínica por el énfasis que se pone en esta supervisión a la observación, análisis de los eventos de la clase, la conducta del alumno y del docente dentro de clase, cuestión que la diferencia de la supervisión tradicional cuyo campo de acción está más orientado a lo que sucede fuera del salón de clase, a informes y estadísticas, entre otros aspectos administrativos.

Según Mosher y Purpel (1974), citado por Ruíz Lúquez (2008), para el supervisor el proceso de supervisión clínica significa: planificación para la observación, observación y análisis y tratamiento de la actuación del maestro en clase. La supervisión clínica se centra en qué y cómo facilitan el aprendizaje los maestros que ejercen. El objetivo inmediato es modificar, es decir mejorar en

forma directa los materiales y estrategias de aprendizaje, en lo que se refiere a la interacción del docente y los estudiantes.

La supervisión clínica, según Escarrá (2007), es:

Fundamentalmente ayuda al docente, apoyo a su trabajo. Tiende hacia una labor en equipo donde el docente se transforma en el promotor de cambio, generado por un proceso de auto evaluación se hace responsable de su crecimiento personal y se estimula su autorrealización (p.17).

El docente en proceso de cambio busca la consolidación de su profesionalidad. Por lo tanto se respeta la individualidad, es un proceso personalizado donde cada quien desarrolla sus aptitudes. Un proceso divergente en búsqueda de la excelencia individual y en consecuencia grupal. En consecuencia, el supervisor más que evaluar suministra información, descubre las dificultades que confronta el docente, mediante preguntas que mueven a la reflexión, que orientan la autoevaluación. Todo eso se lleva a cabo en un ambiente que facilite la comunicación cara a cara. Una relación horizontal supervisor supervisado.

Según Cogan (2003), la supervisión clínica consiste en la fundamentación y práctica diseñada para la mejora de la actuación del profesor en el aula. Toma sus datos principales de los acontecimientos del aula. El análisis de esos datos y la relación del docente y el supervisor forman la base del programa, de los procedimientos y de las estrategias diseñadas para el mejoramiento del aprendizaje de los alumnos a través del mejoramiento de la actuación de los docentes en el aula.

Asimismo, Sergiovanni y Starra (2007), plantean que la supervisión clínica se refiere a los encuentros cara a cara con los docentes y el mejoramiento de la instrucción. Los que apoyan la supervisión clínica creen que el análisis del hecho educativo debe ser riguroso y sistemático, que requiere capacidad analítica específica. El docente tendrá que ser un ciudadano crítico de sus propias prácticas.

MÉTODO PROPUESTO PARA LA SUPERVISIÓN

El método principal de la supervisión clínica es el análisis exhaustivo, pormenorizado y complejo de la actuación del docente, con una percepción crítica y objetiva, aunado a una aceptación de dichas críticas por parte del docente. Si la educación es un proceso sistemático tal como lo señala Sánchez (2008), el análisis que hace la supervisión clínica es la realimentación para el reajuste que permite el logro de los objetivos con mayor eficiencia.

La supervisión clínica se divide generalmente en tres etapas principales planteadas por autores como Mosher y Purpel (1974) y Acheson (1987), citados por Ruíz y Lúquez (2008), y Cogan (2003): (a) planificación de la clase, (b) observación de la clase, propiamente dicha, y (c) análisis de los resultados después de la clase. Según Mosher y Purpel (1974), citado por Ruíz Lúquez (2008), la forma característica de la supervisión clínica es un

ciclo de planificación sistemática, observación y análisis crítico del aprendizaje.

Considerando la primera etapa, planificación de la clase, en la supervisión clínica, el supervisor y el supervisado planifican conjuntamente la clase o consideran el plan que se va a desarrollar. Se estudian, sobre todo, las competencias, los objetivos, el contenido, las técnicas y las actividades a desarrollar en los proyectos, antes de iniciarse el proceso de aprendizaje. El supervisor debe ser un experto en el área que se está trabajando, de lo contrario, se dificultaría el análisis de eficiencia de lo que se desea mejorar. En esta etapa tanto supervisor como supervisado se ponen de acuerdo sobre lo que se desea lograr con la supervisión, el propósito de la misma y qué aspectos del desarrollo de la clase se desea mejorar, entre otros.

La siguiente etapa la constituye la observación. En la supervisión clínica, la actuación del docente es observada por el supervisor, o por otros docentes según la estrategia establecida. Esta observación se realiza en forma regular y sistemática, con el uso de instrumentos que recojan la actuación del docente, de tal manera que se facilite la posterior discusión de los hechos. El instrumento para registrar observaciones lo elaboran conjuntamente el supervisor y los docentes de acuerdo con el propósito de la observación y la naturaleza de lo observado y lo revisan antes de ser aplicado. La supervisión clínica enfatiza su acción y atención en lo que sucede dentro del aula en el momento de realizarse la actividad; el qué y el cómo facilita el docente el aprendizaje, el proyecto, los recursos y la relación alumno-docente.

Por último, la tercera etapa, la de análisis, considerada por Ruíz y Lúquez (2008) como la más importante de la supervisión clínica, tiene como finalidad establecer conjuntamente con el docente si se lograron los objetivos previstos y las competencias seleccionadas, si se cumplió con lo planificado, los aciertos y las dificultades surgidas, los aspectos mejorables. Es conveniente realizar el análisis inmediatamente después de la observación, así se garantiza que tanto el docente como el supervisor tengan la mayor posibilidad de recordar lo sucedido en el aula. La inmediatez es un requisito para la efectividad de la retroalimentación.

También es importante disponer de suficiente tiempo, así el supervisor y el supervisado pueden realizar con tranquilidad su tarea, lo cual ayuda a calmar sus emociones y se puede establecer un diálogo más efectivo, el tiempo facilita la productividad de la sesión de trabajo. Todo esto conlleva a obtener resultados más valederos. Se debe tener en cuenta que el análisis del proceso es un medio para cambiar las estrategias del docente, lo cual solo es posible cuando se hace una reflexión sobre la práctica. En consecuencia, el supervisor da una retroalimentación al docente donde se deben cumplir las condiciones mencionadas para su efectividad, una de ellas que el docente esté dispuesto a recibirla y que se haga inmediatamente después del hecho educativo.

El supervisor, durante la entrevista, debe facilitar la autoevaluación del docente al ponerlo en contacto con su realidad; mediante preguntas, orientar el análisis evitando juicios de valor que puedan afectar el autoestima del docente, resaltar dentro de lo posible los aspectos positivos de la clase. Es importante tener claro que la supervisión clínica facilita que el docente capitalice sus fortalezas, desarrolle sus capacidades y habilidades, compense sus debilidades y, mediante un proceso de auto evaluación, mejore su práctica hasta lograr la excelencia. Se finaliza con la planificación de otra observación siempre que sea necesario para garantizar la consolidación del proceso de cambio o hasta que el docente lo considere necesario.

En la supervisión clínica se está frente a un proceso de aprendizaje donde el supervisor desempeña el rol de facilitador, por tanto, el maestro debe conservar su libertad y escoger su camino para el crecimiento profesional. El supervisor, orienta, suministra información, presenta fuentes de información, para que el docente encuentre respuestas a las interrogantes que se le plantean en el momento que toma conciencia de la necesidad de cambio, para alcanzar mayor eficiencia y el desarrollo de sus capacidades en beneficio de sus alumnos.

Coinciden Escarrá (2007) y Ruíz y Lúquez (2008) en que los factores de la personalidad del docente se encuentran fuera de la jurisdicción de la supervisión clínica; los propósitos son los de mejorar la actuación del docente, no reformar su personalidad. El tema de las sesiones supervisoras es el comportamiento docente y no la persona, y el fin principal es constructivo no crítico destructivo. Al respecto, Cogan (2003) señala que “se revisa y buscan fallas en los procesos no en las personas, tal como se indica en calidad total” (p. 14).

Morales (2004) señala que la supervisión clínica es un proceso gerencial que contribuye en forma significativa al mejoramiento de la calidad de la educación. Como ya se ha dicho promueve la autoevaluación y el desarrollo de la autorrealización del docente, lo cual minimiza la necesidad de la supervisión como un factor externo y el docente logra ser su propio supervisor.

Cuando se inicia la supervisión clínica, el supervisor se orienta especialmente hacia la supervisión académica, una de las mayores necesidades del país, ya que se ha dejado de lado la función supervisora del aula por parte de los responsables de llevarla a cabo. Entre las causas que se argumenta está la falta de tiempo. En este sentido, se hace entonces necesario que se inicie también, como lo ha propuesto Ruíz Lúquez (2008), una interpretación más amplia de la supervisión clínica gerencial que oriente a los administradores de la educación a mejorar su eficacia y eficiencia de forma tal que puedan atender todos los procesos académicos, administrativos y de promoción social que se dan en las organizaciones educativas.

En relación con este tipo de supervisión, según Velazco (2000), no cabe duda que presenta rasgos atractivos y sugerentes, como

por ejemplo el énfasis que se le da al desarrollo profesional del docente, naturaleza más democrática y cooperativa de la relación supervisor-docente, además, del hecho de ser una supervisión “in situ”, garantiza la significación de la práctica que para el docente puede tener este tipo de proceso, convirtiéndose en una modalidad de supervisión con un enfoque personalizado y de asesoramiento individual.

Asimismo, la supervisión clínica no se limita de modo alguno a la ayuda exclusiva del desenvolvimiento del docente en el aula, lo cual se corresponde con su concepción original, sino que es aplicable a todo los aspectos del desenvolvimiento técnico, docente y administrativo de las instituciones educativas y es practicable por el funcionario nominado como supervisor, siempre que esté preparado y formado en el uso de dicho modelo.

Según Ruíz Lúquez (2008), en una interpretación más amplia,

la supervisión clínica constituye un proceso de carácter gerencial que permite actuar en los diferentes niveles del sistema educativo para orientarlo en la perspectiva de los objetivos establecidos y velar por su calidad y eficiencia. El logro gerencial administrativo y el logro académico representan las dos dimensiones en el cual se desarrolla la supervisión clínica. (p. 23)

ABORDAJE METODOLÓGICO

La investigación, según Chávez (2001), fue de tipo descriptivo, porque se observa el modelo de supervisión clínica tal y como se esta desarrollando en las instituciones objeto de estudio. Por su parte, considerando los postulados de Hernández, Fernández, y Baptista (2006), el diseño fue no experimental, porque en ningún momento se manipuló la variable; fue de campo, porque la información se obtuvo directamente de las instituciones y de las personas involucradas en la investigación; y, finalmente, fue transeccional debido a que la información fue recogida en un solo momento sin posibilidades de realizar otro tipo de recolección de datos.

La población, según Sabino (2006), estuvo conformada por 94 sujetos: 76 docentes y 18 directores de 18 centros de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, adscritos a la Secretaría de Educación del Estado Zulia. La muestra fue intencional, seleccionando instituciones cuyos supervisores, previamente, hayan sido formados en los procesos, métodos y técnicas de la supervisión clínica, así como en liderazgo y coaching.

Para la recolección de datos, siguiendo los planteamientos de Tamayo (2007), se consideró como técnica la observación siendo el cuestionario el instrumento básico utilizado. Específicamente, se diseñaron dos cuestionarios: uno dirigido al personal directivo que consta de 19 ítems y otro dirigido al personal docente que consta de 27 ítems para la medición de la variable, dimensiones e indicadores.

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a la población objeto de estudio fueron analizados y, posteriormente, se procedió a calcular a través de la estadística descriptiva, la media aritmética de los puntajes correspondientes a los indicadores, las dimensiones y la variable de estudio, las cuales fueron categorizadas según el baremo diseñado para tal fin (tabla 1).

Tabla 1. Baremo ponderado para la categorización de las medias aritméticas de la variable *Supervisión Clínica*, sus dimensiones e indicadores

Categoría	Rango
Muy Baja	$1,00 \geq x < 1,40$
Baja	$1,40 \geq x < 1,80$
Media	$1,80 \geq x < 2,20$
Alta	$2,20 \geq x < 2,60$
Muy Alta	$2,60 \geq x \leq 3,00$

Fuente: Los Investigadores

La dimensión factores claves de la supervisión clínica fue dirigida tanto al personal directivo como al personal docente respectivamente, de las escuelas de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo del Estado Zulia adscritos a la Secretaría de Educación; por considerarse estos factores ligados al ser humano lo cual fomenta un clima de armonía entre el personal que labora en dichos centros. Asimismo, la dimensión académica fue evaluada en los docentes y la dimensión gerencial se midió en el personal directivo adscrito a las escuelas objeto de estudio.

En la tabla 2 se observa, en relación con la dimensión factores claves, que la media aritmética del indicador Valores es de 2.66 para el personal directivo ubicándolo en la categoría alta en atención al baremo establecido. Esto coincide con Ruíz Lúquez (2008) cuando señala que los valores tienen una influencia determinante en el comportamiento gerencial en la organización; y que estos constituyen una parte importante del por qué del comportamiento de los supervisores.

Asimismo, para el personal docente el indicador valores es de 2.18 ubicándose en la categoría media del baremo, evidenciándose una notable diferencia entre los resultados obtenidos para el personal directivo y docente respectivamente aún en el mismo indicador y con ítems idénticos.

En tal sentido los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia muestran interés en conocer el sistema de valores existentes en la institución respetando los valores del personal directivo, pero descuidando en cierto modo los valores individuales y grupales de los docentes.

Tabla 2. Distribución de medias aritméticas de los indicadores y dimensiones de la variable supervisión clínica

VARIABLE		SUPERVISIÓN CLÍNICA										
DIMENSIONES		FACTORES CLAVES			DIMENSIÓN ACADÉMICA					DIMENSIÓN GERENCIAL		
INDICADORES		Motivación	Valores	Liderazgo	Conferencia de Pre-observación	Observación de la Clase	Análisis y Estrategia	Conferencia de Supervisión	Análisis de Post-Conferencia	Conferencia de Planificación	Observación de Procesos	Conferencia de Feed-Back
X Ind	Direc	2.27	2.66	2.38	-	-	-	-	-	2.44	2.55	2.66
	Doce	1.86	2.18	1.89	1.52	1.61	1.78	1.48	1.69	-	-	-
X Dim	Direc	2.44			-					2.55		
	Doce	1.97			1.69					-		
X Var	Direc	2.49										
	Doce	1.83										

Fuente: Los Investigadores

Asimismo, la media aritmética del indicador Liderazgo es 2.38 para el personal directivo y se ubica en la categoría alta del baremo, esto coincide con Ruíz Lúquez (2008) quien refiere que ser líder significa guiar la organización hacia el logro de los objetivos propuestos. El supervisor clínico más que autoridad en la organización debe ser un líder por su capacidad para orientar a otros en su gestión y que estos crean en él.

De esta forma los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, ejercen su liderazgo para con el personal directivo de manera efectiva, más sin embargo, se evidencia una muy marcada diferencia con respecto al personal docente; para los cuales la media aritmética del indicador Liderazgo es de 1.89 categorizándose en el nivel bajo del baremo.

Lo antes expuesto muestra que el personal docente de educación primaria no se siente representado, ni asistido por el supervisor; evidenciándose la necesidad urgida de un cambio en la gestión de los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, a fin de convertirse en un líder capaz de orientar tanto al personal directivo como docente de las instituciones para lograr de manera efectiva los objetivos propuestos tanto a nivel individual como organizacional.

Asimismo, la media aritmética del indicador Motivación es de 2.27 para el personal directivo, ubicándolo en la categoría alta del baremo. Este resultado es muestra de que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, coinciden con los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008) cuando señala que la motivación es la responsable de la variación o cambio del comportamiento; que es un proceso complejo

donde intervienen las necesidades, los motivos y el logro de los objetivos que estos trabajan en pro de desarrollar una atmósfera amigable y saludable dentro de la institución, estimulan al personal directivo para que estos se sientan motivados a realizar su trabajo y reconocen sus méritos motivándolos a mejorar su desempeño.

No obstante; se evidencia una diferencia notable con respecto al personal docente; para los cuales la media aritmética del indicador motivación es de 1.86 ubicándose en la categoría baja del baremo; ratificando nuevamente que es muy poca la relación existente entre el supervisor y los docentes de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscrito a la Secretaria de Educación del Estado Zulia.

El personal docente manifestó no sentirse motivado por el supervisor para que realicen su trabajo en las aulas de clase, frecuentemente sus méritos no son reconocidos y que poco atienden sus necesidades pedagógicas – académicas lo cual dificulta una efectiva ejecución docente.

En relación con la dimensión académica de la supervisión clínica referida específicamente a la labor del docente se aprecia que los cinco indicadores a saber Conferencia de Pre-Observación (1.52), Observación de la Clase (1.61), Análisis y Estrategia (1.78), Conferencia de Supervisión (1.84) y Análisis de Post Conferencia (1.69) sitúan en la categoría baja del baremo.

Este resultado es indicio de que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, no se están ajustando a los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008) quien señala que la supervisión clínica debe ser interpretada como un proceso integral que comprende todo lo relativo a la

dimensión académica de las organizaciones donde la actividad docente representa su eje de desarrollo.

Sobre esta base y apoyados en Sánchez (2008) se puede decir que la supervisión clínica en su dimensión académica comprende cinco fases:

1. Conferencia de Pre Observación durante la cual el supervisor deberá lograr una comunicación con los docentes sujetos a supervisión.
2. Observación de la Clase, la cual se refiere al acto de observación por parte del supervisor de lo que concretamente sucede durante el desarrollo de la clase.
3. Análisis y Estrategia, esta fase tiene dos objetivos: primero analizar la información obtenida durante la observación y segundo tomar la información ya ordenada y formular conclusiones pedagógicas.
4. Conferencia de Supervisión en esta fase se establece una retroalimentación del supervisor para con el docente, con respecto a lo observado en la clase.
5. Análisis de Post Conferencia; esta fase incluye un auto examen por parte del supervisor para definir críticamente su propio comportamiento y determinar en qué medida puede contribuir en el crecimiento profesional del docente y del mejoramiento del proceso de aprendizaje.

En este sentido es importante señalar que los docentes de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia muestran sentirse desasistidos por parte del supervisor ya que estos no promueven una comunicación cara a cara con los docentes lo cual dificulta que ellos puedan ser agentes de cambio que propendan a mejorar la calidad profesional del docente y por ende del proceso de aprendizaje.

En relación con la dimensión gerencial, en la tabla 2 se aprecia que el indicador Conferencia de Feed-Back posee una media aritmética de 2.66 ubicándose en la categoría muy alta del baremo. Verificando que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, orientan a los directivos a fin de contribuir en el logro de una gestión administrativa exitosa; validando los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008).

También se puede observar que los indicadores observación de procesos (2.55), y conferencia de planificación (2.44) se sitúan en la categoría alta del baremo. Este resultado nos muestra que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, se ajustan a los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008) cuando señala que durante la conferencia de planificación el supervisor tiene como fin lograr conocer a los directivos, su desempeño y las condiciones y características de la institución que dirige. Por otra parte la observación de procesos constituye la segunda fase del modelo de supervisión clínica en su dimensión

gerencial y consiste en la aplicación del instrumento elaborado en la fase de conferencia de planificación.

A su vez, la tabla 2 muestra una media aritmética de 2.44 para dimensión factores claves de la supervisión clínica en atención a los directivos, ubicándola en la categoría alta del baremo, con ello se infiere que la muestra de estudio consideran que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, han logrado desarrollar de manera significativa la motivación, los valores y el liderazgo como factores claves en su praxis supervisora.

Estos resultados validan lo señalado por Ruíz Lúquez (2008) cuando plantea que para abordar el tema de cómo abordar la supervisión clínica es indispensable considerar previamente los factores ligados al ser humano, es decir, los factores claves de la supervisión clínica.

Del mismo modo, la tabla 2 muestra una media aritmética de 1.97 para la dimensión factores claves de la supervisión clínica en atención a los docentes, ubicándola en la categoría media del baremo establecido, lo cual se traduce en el hecho de que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, utilizan los factores claves de la supervisión clínica de forma no muy asertiva y satisfactoria entre el personal docente.

Asimismo, la tabla 2 muestra una media aritmética de 1.69 para la dimensión: dimensión académica de la supervisión clínica, ubicándola en la categoría baja del baremo establecido, lo cual se traduce en el hecho de que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, no orientan al personal docente para el mejoramiento de su gestión, es decir, no ejercen influencia pedagógica sobre las actividades a desarrollar por el docente en el aula.

Este resultado no es congruente con los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008) cuando afirma que la dimensión académica de la supervisión clínica tiene su esencia en el desarrollo de la instrucción por lo cual debe ser interpretada como un proceso integral, donde la actividad docente representa el eje o pilar fundamental de desarrollo.

Por otra parte, la tabla 2 muestra una media aritmética de 2.55 para la dimensión dimensión gerencial de la supervisión clínica, categorizándose como alta en el baremo establecido, con ello se infiere que la muestra de estudio considera que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia, han logrado de manera significativa el desarrollo de la dimensión gerencial.

Estos resultados validan lo señalado por Ruíz Lúquez (2008) cuando plantea que la supervisión clínica en su dimensión gerencial es un proceso relativo a las actividades que de carácter administrativo desarrolla el supervisor en la organización; que es fundamentalmente iterativo, democrático y centrado en tres fases: Conferencia de Planificación, Observación de Procesos y Conferencia de Feed-back.

Finalmente, la tabla 2 muestra la media aritmética de la variable supervisión clínica con un valor de 2,49 para el personal directivo, situándose en categoría alta del baremo diseñado, de esta forma se puede afirmar que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia han desarrollado y aplicado significativamente el modelo de supervisión clínica como modelo de trabajo en las instituciones a su cargo, a nivel gerencial, contribuyendo de manera favorable al logro de las metas institucionales; dando validez a los planteamientos de Ruíz Lúquez (2008) cuando señala que la supervisión clínica es un proceso gerencial que contribuye en forma significativa al mejoramiento de la educación, orientando a los administradores de la educación a mejorar su eficacia y su eficiencia.

Mientras que para el personal docente la variable supervisión clínica muestra una media aritmética con valor de 1.83 ubicándose en la categoría media del baremo con una clara tendencia a baja, lo cual se traduce en el hecho de que los supervisores de educación primaria del Circuito Escolar N° 4 del Municipio Maracaibo adscritos a la Secretaria de Educación del Estado Zulia han dejado a un lado la función supervisora en el aula siendo esta una de las mayores necesidades en el país en materia educativa; mostrando estos resultados gran incongruencia con lo expuesto por Ruíz Lúquez (2008), quien afirma, que cuando se originó la supervisión clínica se orientó especialmente hacia la supervisión académica.

Los planteamientos antes señalados, son corroborados por Escarrá (2007), al afirmar que la supervisión clínica es fundamentalmente ayuda al docente, apoyo a su trabajo. Tiende hacia una labor en equipo donde el docente se transforma en el promotor de cambio, generado por un proceso de autoevaluación, se hace responsable de su crecimiento personal y se estimula su autorrealización.

CONCLUSIONES

En atención al primer objetivo específico, se identificaron los factores clave para la ejecución de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, concluyendo que la población objeto de estudio muestra diferentes puntos de vista en cuanto al desempeño del supervisor; donde para el personal directivo prevalecen con alta significación los valores, el liderazgo y la motivación, mientras que el personal docente tiene una opinión diametralmente opuesta.

De esta forma, los supervisores de educación primaria orientan al personal directivo tomando en consideración los factores clave para la ejecución de la supervisión clínica, estimulando al personal directivo para que se sientan motivados a realizar su trabajo, dando muestras de poseer valores cónsonos con su discurso, guiando la organización hacia el logro de los objetivos propuestos. Del mismo modo, el personal docente manifestó sentirse medianamente atendido por el supervisor, en atención a los factores claves de la supervisión clínica; ya que éste, en pocas ocasiones, le reconoce sus méritos, respetan los valores propios del docente, y los orientan para que mejoren su gestión.

En lo referente al segundo objetivo específico, se caracterizó la dimensión académica de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, destacándose que los supervisores han descuidado la parte académica pedagógica de acompañamiento en el aula, evidenciándose que no se cumplen, o se cumplen con deficiencia, las fases de la dimensión académica de la supervisión clínica.

También se detectó la falta de una estrecha relación o comunicación cara a cara supervisor-docente y poca influencia pedagógica sobre las actividades a desarrollar durante la clase; lo cual dificulta que los supervisores se desempeñen como agentes de cambio para mejorar la calidad profesional del docente y por consiguiente del proceso de aprendizaje, tal como lo establece el modelo de supervisión clínica.

En cuanto al tercer objetivo específico, se caracterizó la dimensión gerencial de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, detectándose un logro significativo en las fases de esta dimensión, estableciendo una comunicación directa y horizontal supervisor-directivo, intercambiando ideas con los directores acerca de los resultados obtenidos en los procesos observados, a fin de tomar decisiones conjuntas y oportunas acerca de las estrategias a seguir para mejorar situaciones poco satisfactorias o para reconocer méritos por logros obtenidos.

En cuanto al objetivo general se analizó la vigencia de la supervisión clínica en las escuelas de educación primaria del circuito escolar N° 4 del Municipio Maracaibo, evidenciándose que en la práctica los supervisores de educación primaria, cubren la parte administrativa-gerencial de su labor. Por otra parte, en cuanto a la dimensión académica, se evidenció poca correspondencia con el modelo de supervisión clínica, ya que los supervisores no establecen un contacto directo con el personal docente y prestan poca asesoría pedagógica previa a la planificación de las actividades a desarrollar con los niños.

Asimismo, es importante destacar que la complejidad de la supervisión clínica radica en el factor humano, lo que se traduce en diferentes estilos o formas de ponerla en práctica, en función de los factores claves, como son la motivación, los valores y el

liderazgo. En consecuencia, la vigencia de la supervisión clínica dependerá de la formación y competencias del supervisor de educación primaria.

REFERENCIAS

- Armas, R. (2006). Jornadas de actualización dirigidas a Supervisores. Caracas: MPPE, Dirección de Educación Primaria.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2003). Dos experiencias en la formación docente: Estados Unidos de Norteamérica y Chile. Documento presentado en la V Reunión de la Red de Educación. Washington D.C.
- Cameron, S. (2006). Guía para Supervisores. México: Pearson.
- Chacón, F. (2006). La Supervisión Educativa en el contexto de la administración de los Sistemas Educativos y su participación en el mejoramiento de la calidad de la enseñanza. [Documento en Línea] Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/> [Consulta: agosto 23, 2012].
- Chávez, N. (2001). Introducción a la Investigación. Maracaibo: Ediluz.
- Cogan, M. (2003). Supervisión Clínica. 5ª. Edición. Boston: Houston Mitin Company.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial Número 36.860. Caracas, Jueves 30 de diciembre.
- Cornejo, M. (2006). Dirección de Excelencia. El Reto del Tercer Milenio. México: Miguel Ángel Cornejo Editores.
- Escarrá D. (2007). Supervisión Clínica para la Calidad de la Educación. Caracas: FEDUPEL.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill.
- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial N° 5.929. Extraordinario del 15 de agosto.
- Morales, Y. (2004). Supervisión Clínica como Herramienta Gerencial y su relación con el Desempeño Docente. Trabajo de Grado no publicado. Maracaibo: UPEL.
- Pozner, P. (2000). Gestión Educativa Estratégica. Buenos Aires: AIQUE.
- Régimen de Supervisión Educativa (1983). Gaceta Oficial N° 3.211. Extraordinario del 30 de junio.
- Requeijo, D. y Lugo, A. (2005). Administración Escolar. 5ª Edición. Caracas: Biosfera, C.A.
- Rodríguez, M. (2008). Los Procesos Administrativos. Caracas: Panapo.
- Ruetter, I. y Conde, M. (2008). La Formación Profesional del Supervisor. Caracas: Fedupel.
- Ruiz Lúquez, J. (2008). Supervisión Clínica Gerencial. Barquisimeto: FEDUPEL.
- Sabino, C. (2006). El Proceso de la Investigación. Caracas: Panapo.
- Sánchez, I. (2008). Estrategias de Supervisión. México: Mc Graw Hill.
- Sergiovanni T. y Starra R. (2007). Perspectiva de la Supervisión Humana. 2ª. Edición. México: Mc Graw Hill.
- Siliceo, A. Casares, D. y González, J. (1999). Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. México: Mc Graw-Hill.
- Tamayo, M. (2007). El Proceso de la Investigación Científica. Caracas: Limusa.
- Valderrama F. (2007) El Proceso de la Evaluación en la Direccionalidad del Modelo Instruccional. Caso: Núcleo Universitario "Rafael Rangel". Maracay: FEDUPEL.
- Velazco, L. (2000). Supervisión Pedagógica para elevar el Nivel Profesional de los Docentes de Educación Básica. Trabajo de Grado no publicado. Maracaibo: Universidad Rafael Belloso Chacín.