

## EL SUPERVISOR ESCOLAR Y LA GESTIÓN EDUCATIVA ANTE LA RIEB 2009

---

ANA BERTHA LUNA MIRANDA  
Universidad Autónoma de Tlaxcala

**RESUMEN:** El propósito de la presente investigación es: presentar resultados parciales de un estudio valorativo realizado en docentes de los diferentes estados de la República que participaron en el diplomado diseñado, coordinado e impartido por el Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación (IISUE), de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) para la profesionalización docente en la implementación de la RIEB 2009, durante el periodo de agosto 2009 a junio 2010 en México, en el que paralelamente se fortalece la formación de diversos actores educativos entre ellos el supervisor escolar. Se muestran resultados propios de la formación y de la postura de los supervisores para la gestión de la RIEB 2009. El presente trabajo se limita a presentar el perfil profesional del supervisor escolar y la valoración realizada

a cada uno de los elementos del marco curricular del diplomado para la reforma en el ejercicio de la política pública. El proceso de investigación realizado bajo un enfoque cuantitativo, exploratorio descriptivo, valorativo y explicativo. El manejo de datos realizado bajo una estrategia metodológica de minería de datos (*data mining*) con la técnica de extracción de conocimiento a partir de base de datos de sus siglas en inglés (KDD). Los principales resultados aportan una alta valoración a la apropiación recibida del enfoque por competencias para la práctica docente y el tema valorado con menor puntaje: la viabilidad de la reforma, que incluye condiciones institucionales para su implementación.

**PALABRAS CLAVE:** Supervisor escolar, Gestión educativa, Política educativa, Formación docente, Reforma.

### Introducción

La educación Básica en México enfrenta importantes desafíos, la finalidad de transformar el sistema educativo actual y cumplir con el compromiso social, educar para garantizar la sustentabilidad y desarrollo del país ante una realidad mundial en constante cambio. El Sistema Educativo Nacional enfrenta diversos retos en las transformaciones de una reforma educativa relacionados con: los recursos humanos y materiales, con la organización y profesionalización de sus actores, y con el rediseño de actividades propias

de las relaciones entre los actores involucrados resultantes de la gestión de un proceso educativo de cambio.

Bajo los principios de la RIEB, fundamentados en el plan de estudios 2011, la Reforma Integral requiere, para su efectiva aplicación, que los colectivos escolares desarrollen nuevas formas de relación, colaboración y organización, en la que cada escuela representa un espacio para el aprendizaje y parte de una red de gestión de aprendizajes de los actores de la comunidad educativa.

Para Díaz B. e Inclán, (2001) en las reformas como actos de gobierno, el estado establece elementos que orientan las políticas de educación, resultado de procesos complejos que se ven afectados por factores internos y externos a la realidad de un país. Y afirman que los elementos que se establecen modifican la perspectiva de la educación con la intención de lograr cambios abruptos y significativos, lo que implica modificar el desempeño de los que tienen la oportunidad para actuar: los docentes.

Por otro lado en la búsqueda de la efectividad en la implementación de la RIEB del 2009, se requiere se desarrollen nuevas formas de colaboración y organización ya que cada escuela representa en sí misma un espacio de aprendizaje y es núcleo de una red de gestión de aprendizajes; de docentes alumnos y padres de familia. Para lograrlo la RIEB propone estándares de gestión como normas que orientan la organización escolar, en donde se hace necesaria la alineación de visiones, propósitos y actores, a partir de un liderazgo directivo que coordine la vida escolar. Por otro lado la secretaría de educación pública propone la existencia de elementos y condiciones para la reforma en la gestión escolar. Para recibir de manera oportuna beneficios, como programas de formación continua, equipamiento y retroalimentación de los resultados de evaluación, entre otros. Para lo que resulta fundamental el trabajo colaborativo, aglutinar los equipos de supervisión y las instancias de formación con asesores técnico-pedagógicos, que realicen la función de asesoría, supervisión y acompañamiento a las escuelas. (SEP, 2011).

Es así como la supervisión escolar enfrenta transformaciones en su rol y en la dinámica en la que realizan su gestión. La forma de gestionar con innovación para la diversidad de las problemáticas institucionales, escolares y pedagógicas en la reforma continúa siendo un gran reto para lograr los propósitos educativos del nivel y del perfil de

egreso de la educación básica. Así el papel del supervisor escolar en la reforma considera su acción como una actividad presente en el desarrollo de la labor educativa en México. En el Programa Sectorial de Educación (2007-2012) es considerada como detonante para el desarrollo de la labor educativa.

La concepción que se tiene sobre la función del supervisor resulta ser contradictoria y ambigua, por un lado se dice funge como la representación del estado, para examinar cifras que garanticen la cobertura, por otro se considera que la supervisión escolar es un servicio estratégico para implantar e impulsar proyectos educativos, posición de enlace entre autoridades, directores de escuela y docentes e intervenir en los procesos educativos, sin embargo, se asume que el papel del supervisor es de gran importancia en el quehacer de un cambio educativo y de la gestión escolar (Calvo, 2002; Ramos, 2011 y Tavizón, 2011).

A pesar de la importancia otorgada en la literatura de política educativa a la supervisión escolar, no se han logrado establecer metas para la gestión escolar; ni definir normas acerca de los aspectos técnicos pedagógicos y la profesionalización de los actores que ejercen y ostentan la responsabilidad de la supervisión escolar. Al respecto Ramos (2009) y Segovia (2002), opinan que no se cuenta con una definición formal de las nuevas funciones de los supervisores en el marco de las nuevas políticas educativas, sin embargo la experiencia académica y profesional permiten una mayor facilidad en la actuación de su desempeño. Por lo anteriormente mencionado se considera que la supervisión escolar es un eje importante en la implantación de las reformas educativas, sin embargo las reformas llevan como eje central el papel del docente y es en el que se hace énfasis la profesionalización, por lo que se hace necesario clarificar como es percibida la Reforma Integral de la Educación desde el punto de vista del supervisor escolar para su gestión en beneficio de la efectividad de los cambios propuestos.

Según Tavizón (2011), los supervisores en sus marcos de referencia identifican: emociones y actitudes negativas en torno a la RIEB como: tensión, miedo, angustia, resistencia, negligencia entre otras, se saben líderes, pero también se identifican ante la RIEB vulnerables, en el sentido que no cuentan con los saberes suficientes que les permitan continuar ejerciendo la dominación del que más sabe. Ante esta situación surge

la necesidad de conocer la postura de los supervisores escolares ante la RIEB del 2009 y en base a la información que antecede se plantea la siguiente pregunta de investigación: *¿Cómo contribuyen el Diplomado de la RIEB 2009, el perfil: socio demográfico, profesional y laboral, en la profesionalización del supervisor escolar, para realizar las actividades de gestión escolar y mejora de los niveles de logro educativo, factores determinantes en su postura ante la RIEB 2009?*

## Estrategia metodológica

**Tipo de investigación.** El estudio es una investigación con un enfoque cuantitativo, que utiliza como técnica de análisis un enfoque descriptivo, exploratorio y explicativo y valorativo.

**Población, muestra y sujetos** Integrada por profesores que cursaron al menos un módulo del Diplomado de la RIEB 2009, en todo el país y que respondieron en línea el cuestionario tipo censo coordinado por la UAM, comprendió aproximadamente la captura de 80 mil cuestionarios. Se eligió una muestra no probabilística, intencional, compuesta por 551 sujetos que se caracterizan por desempeñar las funciones de supervisor de educación primaria de la República Mexicana y cumplen con dos criterios: cursaron los tres módulos del Diplomado de la RIEB 2009 y respondieron al cuestionario tipo censo al finalizar el Diplomado.

**Instrumento (diseño Validación y aplicación).** El cuestionario utilizado de respuesta en línea, consta de 26 preguntas de tipo cerrado (variables independientes) y 36 interrogantes (Variables dependientes), utiliza la escala de Likert del 1 al 5. El instrumento reúne los tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad. Se realiza el cálculo de la confiabilidad por medio de alfa de CronBach con un valor de = 0.98. La validez es el grado en que un instrumento mide lo que pretende medir. Se utilizó para la construcción del instrumento e interpretación de datos la matriz que se representa en el cuadro No.1, incluye tres ejes de análisis propuestos en la reforma, se validó la objetividad de las preguntas en el grupo de expertos de la investigación.

**Análisis de la información.** Se aplica para el procesamiento de datos y su análisis estrategias de minería de datos, mediante el software SPSS V. 20, esta área de conocimiento es utilizada para descubrir y representar patrones o conocimiento en datos

estructurados, así como en no estructurados. (Hernández, 2004). Se calcula un algoritmo de frecuencia relativa que mide el porcentaje de respuesta positiva y se interpreta mediante el diseño de una rúbrica que determina el criterio de evaluación: Excelente, Muy bueno, Bueno, aceptable y no aceptable.

## Elementos Determinantes en la postura del supervisor ante la RIEB 2009

### A. Perfil profesional y académico del supervisor escolar de educación primaria, que curso el diplomado de RIEB en el 2009.

El personal que desempeña la función de supervisor de educación primaria en el país, asignado a un espacio territorial denominado: zona escolar, de acuerdo al INEE (2008) en México existen un total de 5,671 zonas escolares aproximadamente y estas son atendidas por un profesor al que se le denomina supervisor escolar. Los indicadores socio demográficos, de formación profesional y de trayectoria laboral permiten determinar un perfil de los supervisores a nivel nacional y contribuyen a determinar la postura ante la gestión de la reforma en beneficio de la mejora de la educación.

**Género y edad.** La población de supervisores participantes está integrada por 33% de mujeres y 67% de hombres. Dato que confirma que en México la supervisión es un cargo asociado con el género masculino y vinculado a acciones sindicales con mayor participación de docentes del mismo género. El 75% de los supervisores cuenta con edad de 46 a 60 años de edad. El rango entre 41 - 45 años solo representa el 7%, mientras que los rangos comprendidos entre los 26 a 35 años solo representan el 5% del grupo en estudio. Se deja ver que el mayor porcentaje está comprendido entre los docentes mayores a 46 años dato que confirma que uno de los requisitos para ser supervisor es la experiencia en el sector educativo.

**Estado civil.** En relación al estado civil, predomina con un 82% los docentes casados, el restante permanece soltero o en estado de viudez.

**Entidad Federativa.** Los supervisores participantes provienen de 18 entidades federativas, los de mayor participación el Estado de México con un 43%, le sigue Veracruz con un 15%, en sentido proporcional Chiapas con un 12% y solo un 4% de participación

se encuentran las entidades de Guanajuato y Puebla; los estados de Aguascalientes, Campeche, Distrito Federal, Hidalgo, Michoacán, Tamaulipas representan solamente el 2%, mientras que Chihuahua, Quintana Roo, Baja California Sur y Norte así como Morelos y Tlaxcala, tiene representación por abajo del 1% del total de la muestra estudiada.

**Sistema y tipo de escuela.** De los supervisores participantes el 74% labora en escuelas urbanas y el 26% en un medio rural. El 86% labora en el Sistema Federal y el restante en el estatal.

**Formación profesional.** El 39% de los docentes son egresados de la Universidad Pedagógica Nacional y el 29% egresó de Escuela Normal Superior, los egresados de Normal Urbana representan el 12%, el 7% proviene de una Institución Formadora no clasificada en las enunciadas, los docentes provenientes de Normal Rural representa el 6% y solo el 5% tiene como institución formadora la Universidad Pública.

**Último grado escolar y formación profesional.** El grupo en estudio se caracteriza en su mayoría por tener como último grado de escolaridad el nivel de Licenciatura con un 44% y en el nivel Maestría se encuentra una cuarta parte de la población con un 26%, con ultimo grado de estudios de Normal de 3 o 4 años, se encuentra el 17% de supervisores y con especialidad el 10%, en el extremo se ubican los profesores con nivel de doctorado en un 3% de la población.

En relación al tipo de Licenciatura el 80% aproximadamente tienen formación en educación o áreas relacionadas y un 20% aproximadamente en otras áreas.

**Estudios de posgrado.** El 65% de los supervisores cuenta con estudios de posgrado, de los cuales el 56% lo ha realizado en Educación o Pedagogía, el 34% en otra área no clasificada en este estudio, el 4% en el área de Educación Física y el 3% en Ciencias Sociales.

**Capacitación continua.** En cuanto a capacitación los supervisores mencionan haber asistido el 73% a Cursos Nacionales, el 83% asistió a cursos Estatales y el 86% realizó el Curso Básico de formación Continua. En función de la modalidad de capacitación el 50%

menciona haber recibido capacitación organizada por la escuela, el 88% a través de Diplomados y el 78% en Congresos.

**Antigüedad.** En la variable antigüedad el 35% de los supervisores tienen más de 35 años trabajando en SEP, el 31% entre 26 y 30 años de servicio y el 22% entre 31 y 35 años de servicio, en porcentajes menores entre 21 y 25 años el 5% y el 4% son supervisores entre 16 y 20 años de servicio; se observa la relación entre la antigüedad como requisito para la obtención del puesto de supervisor escolar.

**Tipo de contratación y jornada laboral.** Supervisores con categoría Definitivo código 10 corresponden al mayor porcentaje el 94.9%, el 4% se encuentra como Interino Ilimitado o Código 95, el 1% se encuentra como interino limitado y solo el 1% está contratado por honorarios. En relación a la jornada laboral el 59% de los supervisores se desempeña en una plaza de tiempo completo a la función supervisora, por el 28% de los profesores se desempeña en doble plaza, el 6% adicional a la plaza de supervisor realiza labor docente en el área de Educación física y el 7% se desempeña en otra actividad adicional a la labor de supervisor.

**Carrera Magisterial.** El 88% de los supervisores participan en el programa de estímulos y se ubican en los diferentes niveles en el nivel A, el 25%, en B el 30%, en C se ubica el 22%, el 17% en D y solo el 6% de los supervisores han logrado ubicarse en el nivel más alto el E.

### **B. Valoración del diplomado de profesionalización docente para la RIEB 2009**

Se presentan los resultados valorativos a los tres núcleos de análisis propuestos: con un mayor puntaje de 86% de respuestas positivas es valorado “El enfoque por competencias y su aplicación en el aula”, que incluye: a. *La conceptualización del enfoque* y b. *La apropiación del enfoque de apoyo a la formación profesional y La articulación con la práctica docente*. Con un porcentaje de respuestas positivas promedio de 81% es valorada la aportación que ofrece el Diplomado para la gestión de la reforma en el núcleo “Valor pedagógico y pertinencia de la formación para la RIEB” en el que la estructura pedagógica es valorada con un 78% de respuestas positivas y la aplicación de los contenidos en el aula con un 83% de respuestas positivas.

La influencia del perfil socio-demográfico, profesional y laboral así como la formación recibida por el diplomado de la RIEB colocan al docente supervisor ante la reforma en educación básica con un 77% de respuesta positiva en promedio, *La viabilidad Institucional de la reforma* alcanza el nivel más bajo con un 70% de respuesta positiva y en un mayor porcentaje dentro de este mismo núcleo: *La aplicación de la reforma en el aula*, con un porcentaje de 80%.

En promedio los dos primeros núcleos que incluyen lo recibido a través del diplomado con el 82% y el 86% de respuestas positivas, las ubica en el Rango de 80-89%, en el criterio de: Muy bueno, de acuerdo a la rúbrica diseñada para su evaluación se interpreta que “el diplomado permitió que el enfoque de competencias impartido es comprendido, aplicable y le permite al supervisor escolar contar con elementos y herramientas para desarrollar la asesoría y el acompañamiento docente acerca de la RIEB de manera muy buena en los centros escolares, en los tres momentos de la gestión escolar: Planeación, desarrollo y evaluación, para la mejora del nivel de logro educativo en la educación básica primaria” (Ver Tabla1 y gráfica 1), sin embargo su postura ante: La viabilidad institucional de la reforma, es menos optimista en su tercer eje en el que solamente alcanza el 77% en promedio de respuestas positivas, con un criterio de bueno en la escala de valoración, dada la diferencia de las zonas geográficas y escolares, como la diversidad de condiciones de las instituciones educativas.

## A manera de cierre

El Diplomado diseñado para la RIEB 2009, aportó elementos teóricos, metodológicos y conceptuales suficientes para implantar la Reforma 2009, desde la postura de la supervisión escolar, y a pesar de que el diplomado fue diseñado para la formación docente, desde la perspectiva del supervisor escolar se hace necesario mejorar las condiciones de infraestructura en los centros escolares para su implementación total, lo que permitirá ofrecer elementos y crear condiciones para que el supervisor desarrolle propuestas didácticas desde la perspectiva del enfoque por competencias. Se concluye que aun cuando normativamente la figura del supervisor se ubica de manera muy ambigua, el papel de líder académico en el área técnico pedagógica, exige fortalecer su formación académica, reconociendo que es un agente primordial en la transformación institucional, y parte importante en el desarrollo de la política educativa, en su gestión y en

su acción, pues representa el enlace entre la política pública y las escuelas, donde se ejerce directamente el servicio educativo.

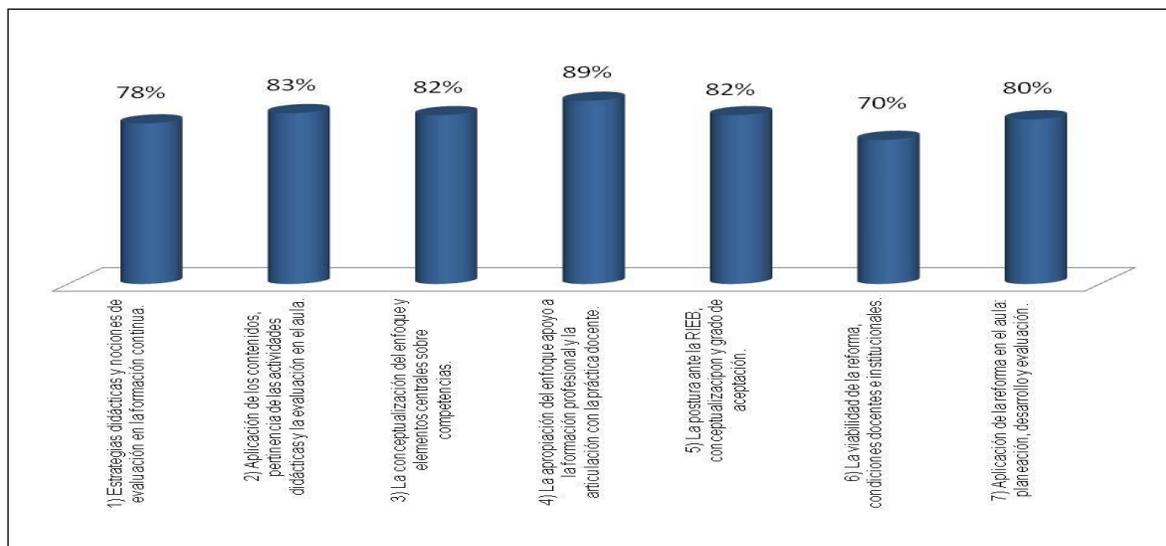
## Tablas y figuras

Cuadro No. 1 Matriz de núcleos temáticos del diseño del instrumento y su valoración de respuesta positiva

NÚCLEO TEMÁTICO	TEMAS PROPIOS DEL DIPLOMADO	VALORACIÓN DE RESPUESTA POSITIVA
A. Valor pedagógico y pertinencia de la formación para la RIEB	1. La estructura pedagógica	78%
	2. La aplicación de los contenidos en el aula	83%
B. El enfoque por competencias y su aplicación en el aula	3. La conceptualización del enfoque por competencias	82%
	4. La apropiación del enfoque a la práctica docente	89%
	5. Postura ante la RIEB	82%
C. Docentes ante la reforma en educación básica	6. Viabilidad de la reforma	70%
	7. Aplicación de la reforma en el aula	80%

Fuente: Archivos de la investigación

Gráfica No. 1 Postura del supervisor escolar ante la RIEB DEL 2009



Fuente: Archivos de la investigación

## Referencias

- Calvo P. B, Zorrilla F. M. Tapia G. G. Conde F. S (2002). *Tendencias en supervisión escolar*. La supervisión escolar de la educación primaria en México; Prácticas, desafíos y reformas. UNESCO: IIFE.
- Díaz Barriga A., Inclán Espinoza C. (2001) "El docente en las reformas educativas; sujeto o ejecutor de proyectos ajenos". *Revista Iberoamericana de educación* No 25(2001), pp. 17-41
- Hernández O. et al., (2004) *Introducción a la Minería de Datos*. Pearson, Prentice Hall,
- INEE, (2008) *Hacia un nuevo modelo de supervisión escolar para las primaria mexicanas*. Diciembre. México. D.F.
- Ramos, Y.K. y Vega, M. (2009). "Gestión del Supervisor Escolar en el Programa Escuelas de Calidad en Sonora: del Discurso a la Práctica". *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), pp. 171-188. <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num3/art10.pdf> . Consultado (Enero /2013).
- SEP (2011) *Plan de Estudios para la Educación Básica*. México. págs. 1-93
- Segovia C. M. de la L. (2002). *Funciones y perfil del supervisor de educación primaria estatal*. Universidad Pedagógica de Durango.
- Tavizón G. M. del C., Acosta P. A. M. (2011) *El discurso de los supervisores escolares sobre la Reforma Integral de Educación Básica (RIEB) en México. Saber, poder e identidad*. II Congreso de Investigación Educativa 2011. Instituto de Investigación en Educación (INIE). Universidad de Costa Rica (UCR).