



PRÁCTICAS DE ACOMPAÑAMIENTO DESDE LA SUPERVISIÓN ESCOLAR EN PRIMARIA

Ana Gloria Jiménez Williams

Secretaría de Educación y Cultura
gloriajimenezw@hotmail.com

Alicia Lorena Rodríguez Márquez

Secretaría de Educación y Cultura
lorenaroma66@hotmail.com

Norma Guadalupe Pesqueira Bustamante

Universidad Pedagógica Nacional Unidad 261
nopesque@hotmail.com

Área temática: Prácticas educativas en espacios escolares.

Línea temática: Prácticas institucionales de acompañamiento (asesoría, tutoría, mentoría, coaching)

Tipo de ponencia: Reporte parciales o final de investigación



Resumen

La presente investigación recupera acciones que desde la función de supervisión escolar se realizan para brindar acompañamiento, asesoría y seguimiento de actividades en escuelas de educación básica de la Zona Escolar VII de Primaria Estatal en la localidad de Hermosillo. Se realizó un estudio descriptivo a través de la investigación acción citada por Latorre (2008) como una estrategia que permite reflexionar sobre la práctica y tomar decisiones para la mejora, en este caso como alternativa para fortalecer el proceso de acompañamiento y fortalecimiento de función directiva y docente en escuelas primarias que integran una zona escolar. El objetivo de esta investigación es describir a través de un estudio de caso el ejercicio de la supervisión escolar en contexto urbano, valorando las distintas actividades que impulsa para la mejora de las prácticas educativas a través del acompañamiento que realiza. Para ello se consideró el análisis de encuestas realizadas a personal directivo y docentes que integran la zona escolar así como entrevistas a profundidad dirigidas a personal directivo acompañado durante el ciclo escolar 2021-2022, con el objetivo de recuperar la experiencia desde la función de supervisión escolar e incidir en la organización de la zona para generalizar acciones y objetivos en común que fortalezcan la figura de supervisión.

Palabras clave: Acompañamiento, Asesoría, Supervisión Escolar, Educación Básica.

Introducción

En la diversidad de opiniones acerca de la supervisión escolar, se ha visualizado su papel fundamental para determinar situaciones y emitir juicios acerca de la función docente, su evaluación, liderazgo y la administración escolar, por lo que Lastarria (2008) la identifica como un proceso que implica un análisis y valoración objetiva del servicio educativo para la promoción de actividades de aprendizaje y de enseñanza que permitan cumplir con éxito la tarea educativa.

En ese sentido, los Lineamientos generales para la operación del Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas en Educación (2021) reconocen al personal con funciones de supervisión como a la

...autoridad que, en el ámbito de las escuelas bajo su responsabilidad, vigila el cumplimiento de las disposiciones normativas y técnicas aplicables; apoya y asesora a las escuelas para facilitar y promover la excelencia de la educación; favorece la comunicación entre escuelas, madres y padres de familia o tutores y comunidades, y realiza las demás funciones que sean necesarias para la debida operación de las escuelas, el buen desempeño y el cumplimiento de los fines de la educación (p. 12).

El marco para la gestión en escuela de educación básica (2020) resalta que esta figura refiera a una supervisión escolar

...dispuesta a apoyar a los directivos y colectivos docentes en las distintas acciones encaminadas a mejorar las prácticas educativas; estimula en los directivos, maestras y maestros el incremento continuo de su profesionalización; genera las condiciones educativas para propiciar mejores prácticas docentes y directivas; gestiona con otras autoridades, instituciones, familias y comunidad para que las escuelas a su cargo, cuenten con condiciones necesarias para apoyar el aprendizaje y bienestar de los alumnos, así como responder a las transformaciones y desafíos de la educación actual (p. 66).

Se hace necesario identificar a la figura de supervisión escolar como un elemento indispensable para fortalecer el funcionamiento escolar, por lo que en este ejercicio se ha considerado indagar acerca de ¿cuáles son las habilidades que posibilitan una supervisión escolar efectiva? ¿qué condiciones requiere un supervisor escolar para impulsar la función directiva y docente? ¿desde la mirada directiva qué actividades propician la inserción de la supervisión escolar en las instituciones escolares? El objetivo de esta investigación es describir a través de un estudio de caso el ejercicio de la supervisión escolar en contexto urbano valorando las distintas actividades que impulsa para la mejora de las prácticas educativas a través del acompañamiento que realiza.

Desarrollo

La Zona Escolar VII de Primaria Estatal se encuentra integrada por 16 escuelas, de las cuales seis son públicas y 10 particulares, ubicada al norponiente de la ciudad de Hermosillo, logra captar la atención de 4034 estudiantes, distribuidos en los seis grados de educación primaria. El personal adscrito a la supervisión escolar se compone por: una supervisora, una Asesora Técnico Pedagógica con especialidad en español y una secretaria. Se caracteriza por tener dos instituciones particulares con modalidad multigrado y cinco de concepción bilingüe, el resto son instituciones que imparten el inglés como segunda lengua y comparten situaciones similares por el contexto donde se encuentran ubicadas ya que están en lugares cercanos; de las seis escuelas públicas, cuatro son de turno matutino y dos del vespertino; en su mayoría cuentan con personal directivo consolidado, con al menos tres ciclos escolares en el ejercicio de su función y en el ciclo 2021-2022 se tiene a dos directivos interinos de nuevo ingreso.

Una de las instituciones públicas se encuentra un poco más al sur poniente y ubicada en una colonia que en reiteradas ocasiones sufre de vandalismo e inseguridad, su ubicación geográfica presenta riesgo y reclamo de justicia social por el contexto que le rodea, ya que es a menudo su comunidad presenta violencia familiar, robo de automóviles y en casa habitación como problemas recurrentes (Jaquez, 2022) aunado a que al frente de la institución se encuentra un canal en el que la comunidad realiza desechos de basura y descacharre; sin embargo, al interior de la institución se realizan acciones para atender las necesidades de los estudiantes que acuden al plantel.

Enfoque teórico

Investigaciones recientes de Bonilla, Gutiérrez, Santillán, Moreno y Pérez. (2015) explican que la organización y el funcionamiento de una institución escolar pueden hacer la diferencia en los procesos y en los resultados educativos, por lo que la asesoría para la gestión y la mejora educativa pretende la reflexión de directivos y docentes para promover un diálogo profesional y contribuir al logro de propósitos educativos, por lo que se visualizan ... *la transformación escolar es más factible en la medida en que los interesados construyen, comprende y comparten nuevos aprendizajes y significados*, Fullan y Stiegelbauer (2000, p. 35).

Es por ello que el presente trabajo documenta la participación que ejerce la supervisión escolar como estrategia para coadyuvar en la organización y funcionamiento de la zona escolar a su cargo e incidir en la mejora de las prácticas directivas y docentes que impacten en el logro académico de los estudiantes.

Al respecto, Sandoval (2022) resalta la importancia de identificar que la tarea de la supervisión escolar requiere considerar el logro de los objetivos planteados en la reforma educativa del actual gobierno de México, por lo que considera los apartados de concebir a la escuela al centro

del aprendizaje comunitario, la educación como derecho, revalorización de las y los maestros, promover la formación integral del educando y otorgar un educación con justicia social y equidad.

En este ejercicio el acompañamiento de la supervisión escolar debe identificarse por su liderazgo al considerar a éste como “el proceso de motivar e influir en una comunidad para determinar y lograr en conjunto propósitos convincentes” (Hargreaves, 2009, p. 184).

Enfoque metodológico

La investigación recupera la experiencia del ejercicio de la función de supervisión a través de la metodología de estudio de casos, que investiga procesos metodológicos importantes sobre cómo facilitar el aprendizaje profesional a través de la investigación acción e ilustran un proceso de análisis reflexivo a partir de la experiencia (Elliot, 2005) y considerada por Latorre (2008) como una estrategia de reflexión hacia la mejora de la práctica.

Es de carácter cualitativo al valorar la realidad social y utilizar la técnica de entrevista a profundidad para la recolección de información, este tipo de entrevista depende en gran medida de la información que obtengamos del entrevistado (Robles, 2011), la selección de los participantes se realizó a conveniencia considerando el ejercicio en el desempeño como supervisora de al menos tres ciclos escolares en la función.

Se realizó una revisión teórica del estado del arte del ejercicio de esta función, para el análisis y descripción de resultados se aplicó una entrevista semi estructurada a personal directivo, se aplicó un formulario a la totalidad de directivos y docentes que integran la zona escolar, para valorar la percepción de la función de supervisión y documentar la experiencia.

Discusión de resultados

En este ejercicio se documentó la experiencia de la función de supervisión de la Zona Escolar VII de Primaria Estatal a cargo de una supervisora con 22 años de servicio de los cuales 11 se ha desempeñado como docente, cinco como directora de escuela y seis con el cargo de supervisora de zona escolar, tiene al menos dos ciclos escolares en la zona actual y cuenta con preparación profesional de Licenciatura en Educación Normal así como una Maestría y Doctorado en Administración Educativa y una Maestría en Acompañamiento Educativo, para el análisis de los resultados se determinaron las siguientes categorías que impulsan el quehacer de la supervisión escolar y que se encuentran consideradas en el Marco para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en la Educación Básica, como un ejercicio adicional al perfil establecido para el desempeño de esta función (SEP, 2020): 1) Acciones para la mejora de las prácticas educativas, 2) Estimular la profesionalización, y 3) Gestionar con otras instancias (Ver Figura 1).

1. Acciones para la mejora de las prácticas educativas

Entrevistas realizadas a personal directivo y docentes destacan que la figura de la supervisión escolar se ha mostrado cercana, empática y con conocimiento de la función que se realiza, desde la supervisión escolar se tiene interés para la mejora y se han realizado actividades implícitas para ello entre las que se encuentran:

Preparación profesional a personal directivo. En este apartado los directivos comparten que en las reuniones de CTE se han generalizado temas de interés de la función y orientaciones para ello, además que al inicio del ciclo escolar a quienes iniciaron en la función, en coordinación con la Jefatura de Sector se realizó un acompañamiento para fortalecer su función. Adicionalmente comparten que a medio ciclo escolar se realizaron acciones para fortalecer la función directiva compartiendo temas de comunicación asertiva, manejo de emociones y organización de protocolos de salud y seguridad escolar.

Entrevista a profundidad realizada a personal directivo comparte que *“la supervisora realiza visitas constantes y un acompañamiento... eso a mí me fortalece porque me permite a través de sus sugerencias reconocer fortalezas y áreas de oportunidad...”* (Testimonio personal directivo).

Preparación profesional a personal docente. El personal reconoce el acompañamiento que se ha realizado y que a través de ejercicios de observación de clase se han brindado orientaciones para la mejora de las prácticas docentes; adicionalmente se han brindado talleres de atención a la alfabetización inicial y en la elaboración de material concreto para la asignatura de matemáticas, así como se ha gestionado el desarrollo de temas de interés como la atención a la diversidad, manejo de un enfoque inclusivo y el diseño de estrategias en el marco del DUA (Diseño universal de aprendizaje).

2. Estimular la profesionalización

En este ejercicio a través de la sistematización de acciones para la mejora se han realizado estímulos de profesionalización no solo a quienes se insertan en la función sino de manera generalizada a todo el personal directivo que integra la zona escolar destacándose por generar condiciones para compartir experiencias exitosas entre las instituciones escolares, al no contar con más personal que integre la supervisión en las actividades de acompañamiento y seguimiento involucra al personal directivo para incidir en la mejora de las prácticas docentes al implementar las siguientes estrategias:

Uso de formatos para el seguimiento. Entrevista realizada a directivos recupera que la supervisión escolar ha oficializado las actividades que realiza, destacándose por informar a través de una agenda las actividades a realizarse de manera mensual, describiendo orientaciones prácticas para la mejora, como actividad estratégica parte del reconocimiento de las actividades favorables para la organización y el aprendizaje de los estudiantes, logrando culminar con recomendaciones oportunas en el ejercicio de su función.

Orientaciones pedagógicas. Con base a instrumentos de elaboración propia se han realizado orientaciones pedagógicas una vez que la supervisión escolar acude y visita los centros escolares. En este ejercicio se destaca que involucra a personal directivo para realizar las observaciones de clase, después realiza un intercambio de experiencias del acompañamiento y documenta observaciones para la mejora, las cuales son plasmadas en un formato y se utilizan para retroalimentar la práctica del personal directivo y docente, haciendo implícito lo establecido por Bonilla, et. al. (2015) cuando identifica que la asesoría adquiere sentido en la medida de que contribuye en el fortalecimiento didáctico de los docentes.

Diálogo profesional. Las actividades anteriores brindan posibilidades a la supervisión escolar de establecer un diálogo profesional con sustento pedagógico de las prácticas que se realizan al interior de la zona escolar, esto ha brindado posibilidades de tener un mayor acercamiento con el personal docente y que la supervisión escolar se visualice como un elemento cercano y participe de las acciones que se implementan al interior del plantel. El ejercicio y práctica de la supervisión escolar requiere transformarse para brindar acompañamiento pedagógico en el que se conciba su participación horizontal, que oriente a un docente de manera par en la que su experiencia y formación académica genere el diálogo cercano con el propósito de asegurar el desarrollo profesional docente (Vargas y Douglas, 2016).

Personal directivo a través de la entrevista comparte que: *“..hay un trabajo institucional muy muy agradable, tenemos la confianza de comunicarnos y de solicitar apoyo, entonces sé que en todas las instituciones se han realizado visitas y esto impacta en la organización escolar...”* (Testimonio, personal directivo).

Acompañamiento a través del CTE. La supervisión escolar tiene presencia en las instituciones a través del CTE, se involucra en los temas de interés de cada institución y acude para brindar orientación y recomendaciones en la atención de temas prioritarios de las instituciones escolares que acompaña. Este ejercicio permite que conozca los temas y escuche al personal docente en caso de presentar alguna inquietud o duda con respecto a las actividades a realizarse. Rubio (2017, p. 2), afirma que *“el propósito del CTE es el de permitir un espacio estratégico de aprendizaje colaborativo que impactará e impulsará, si es percibido con seriedad y profesionalismo, a la mejora de los resultados de aprendizaje...”*. En este apartado, personal directivo entrevistado nos comparte:

...desde que iniciamos el ciclo escolar tuvimos un acompañamiento en temas básicos como cuestiones legales, de gestión y temas relevantes para la función a partir de ahí tenemos visitas de manera periódica, y en las reuniones de consejo técnico de zona también está el seguimiento, entonces sentir el acompañamiento de la supervisión da confianza y permite desenvolverse en la dirección de manera segura” (Testimonio personal directivo).

3. Gestionar con instancias

En este apartado se destaca la experiencia de la supervisión escolar y sus habilidades de comunicación social para el ejercicio de su función, por lo que en los talleres que se han impartido al interior de la zona escolar, se han involucrado personal experto y directivos de otras instituciones que fortalecen el seguimiento que implementa.

Impartición de Talleres. En esta actividad, desde la supervisión escolar se han generado condiciones para trabajar en colaboración con otros actores educativos e impulsar la atención inclusiva de estudiantes que integran la zona y la preparación profesional del personal docente, al facilitar talleres de actualización y unificar criterios de atención, así como también involucrar al personal directivo en la organización de estas actividades. Personal directivo y docente comparte que en los últimos ciclos escolares han recibido formación al interior de la zona escolar, coadyuvando con colegas del mismo grado y compartiendo experiencias favorables para su práctica educativa. Al respecto se han generalizado temas de acoso escolar, salud y seguridad, así como orientaciones para la atención socioemocional de personal directivo y docente; la experiencia recuperada a través de formularios indican que “... las asesorías recibidas han permitido compartir experiencias y materiales con docentes de otras escuelas...” (Testimonio personal docente).

Acciones de Asistencia y Acompañamiento. A través del ejercicio de supervisión se han sistematizado para orientar la función directiva a través de acudir a los centros de trabajo y realizar visitas de seguimiento. El acompañamiento se realiza en la práctica de directivos y docentes al acudir a verificar las acciones que implementan como parte del Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC) y a través de las observaciones de clase que realiza de la práctica docente, estas actividades permiten sustentar las orientaciones que se brindan como parte de la mejora. Estas actividades han permitido identificar áreas de oportunidad en temas prioritarios así como realizar gestiones con otras instancias y fortalecer la práctica directiva y docente a través de estrategias de formación continua “...las asesorías brindadas han sido acordes a nuestras necesidades y los facilitadores muestran un buen desempeño...” (Testimonio personal docente).

Como parte de la normatividad vigente, el artículo 7 de la Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (2019) establece que la función de supervisión debe contribuir al cumplimiento de los fines de la educación y entre sus principales funciones se encuentra el brindar apoyo y asesoría a las escuelas con miras a la mejora de la práctica profesional de docentes y directivos; al respecto, personal docente nos comparte “...Tenemos capacitaciones constantes y eso me ha ayudado al mejoramiento de mi trabajo...” (Testimonio personal docente).

Conclusiones

La descripción de la experiencia de la función de supervisión a través del estudio de caso permite identificar estrategias favorables para brindar acompañamiento y sistematizar acciones en el seguimiento desde la función de supervisión escolar.

Se encuentra aceptación de parte de personal directivo y docente de la función de supervisión escolar, al identificar una figura que cumple con los apartados solicitados en el Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en la Educación Básica (SEP, 2020) que se muestra disponible para brindar apoyo a directivos y docentes para la mejora de las prácticas que realizan y en el fortalecimiento de su profesión así como en gestionar recursos con otras instancias que respondan a las necesidades de la zona escolar.

Estudios realizados por MEJOREDU (2022) recuperan que el ejercicio de supervisión implica procurar el trabajo colectivo, con y entre sus iguales, privilegiando la atención a las necesidades de las escuelas, de los directores, docentes y estudiantes por encima de la estructura administrativa, por lo que involucrar a personal directivo en acciones de la supervisión escolar, no solo fortalece el Servicio de Asistencia y Acompañamiento a las Escuelas de Educación Básica (SAAE) sino que también prepara al directivo para que en un futuro pueda realizar el ejercicio de esta función con conocimiento de causa y coadyuvar en la mejora del logro académico de la institución a su cargo con una visión compartida con la supervisión escolar.

Generalizar estrategias de formación de la función directiva y docentes es posible si se realiza una organización de las actividades y se involucra a las instancias correspondientes.

Este documento se fortalecerá con la recuperación de la percepción de estudiantes y padres de familia, se recomienda en próximas investigaciones integrar a estas figuras de la comunidad educativa.

Tablas y figuras

Figura 1. Elementos de incidencia de la supervisión escolar adicionales al perfil establecido.



Fuente: elaboración propia con base al Marco para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en la Educación Básica. (SEP, 2020).

Referencias

- Bonilla, O., Gutiérrez, H. Santillán, M. Moreno, J. Perez, L. (2015). *¿Alguien necesita ayuda? Asesoría para la gestión y la mejora educativa*. Guerrero, C. (coord.). México: Somos Maestros.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2019, 30 de Septiembre). Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (LGSCMM). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSCMM_300919.pdf
- Elliot, J. (2005). *El cambio educativo desde la investigación acción*. Ed. Morata: Madrid.
- Fullan, M. y Stiegelbauer, S. (2000). *El cambio educativo, guía de planeación para maestros*. México: Trillas.
- Jaques, David (4 de mayo 2022). El Sol de Hermosillo. Vandalismo y robos imperan en la colonia Real del Carmen. Nota periodística. <https://www.elsoldehermosillo.com.mx/local/inseguridad-en-hermosillo-vandalismo-y-robos-imperan-en-la-colonia-real-del-carmen-8229411.html>
- Lastarria, J. (2008). "Formación docente, mejora de la gestión educativa y dotación de recursos en los centros educativos públicos del cono este de Lima: Supervisión y monitoria educativa (Módulos de aprendizaje)". Universidad Católica Sedes Sapientiae-CESED. Disponible en: http://www.uccs.edu.pe/cesed/bibli-virtual/g-pedagogica/supervision_educativa_monitoreo1.pdf
- Latorre, A. (2008). *La investigación acción, conocer y cambiar la práctica educativa*. Ed. Graó: Barcelona, España.
- Mejoredu. Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (2022). Acompañamiento pedagógico de la supervisión para fortalecer la gestión escolar. Intervención formativa. <https://www.mejoredu.gob.mx/images/programa-formacion-docente/directoreseb/intervencion-pedagogico-supervision-directivos-servicio-eb.pdf>
- Robles, Bernardo. (2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. Cuicuilco, 18(52), 39-49. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004&lng=es&tlng=es.
- Rubio, N. (2017). *Discurso y realidad en los consejos técnicos escolares*. Congreso Nacional de Investigación Educativa. p.2 <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/1081.pdf>
- Sandoval, E. (2022). "La resignificación de la supervisión escolar en México: entre lo administrativo y lo pedagógico". Conferencia virtual en el Marco del XXX Congreso Internacional y Encuentro Nacional de Supervisores Docentes (CIENASUD) efectuado en Mar del Plata, Argentina. <https://www.gob.mx/mejoredu/articulos/los-supervisores-escolares-son-figuras-clave-para-incidir-en-la-mejora-continua-de-la-educacion-mejoredu>
- SEP, (2020). *Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en la Educación Básica. Perfiles profesionales, criterios e indicadores para el personal docente, técnico docente, de asesoría técnica pedagógica, directivo y de supervisión escolar*. México: SEP

Vargas, G. y Douglas I. (2016). De la supervisión al acompañamiento pedagógico. *Investigación y Formación pedagógica. Revista del CIEGC*. Año 1 N° 2 / Julio-Diciembre 2015. 104-118. https://www.researchgate.net/publication/308674505_De_la_supervision_al_acompanamiento_pedagogico