

---

# El Proceso de Supervisión en la Gestión Escolar de la Escuela Bolivariana Tacamire



Jordán de Deroy, Ana Luisa

Ana Luisa Jordán de Deroy  
helyana.7374@gmail.com  
Escuela Primaria Nacional Rosa Blanc, Venezuela

**Revista Científica CIENCIAEDUC**  
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales  
Rómulo Gallegos, Venezuela  
ISSN-e: 2610-816X  
Periodicidad: Semestral  
vol. 10, núm. 1, 2023  
revistacienciaeduc@gmail.com

Recepción: 15 Julio 2022  
Aprobación: 28 Julio 2022

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4803731014/>

**Resumen:** Este estudio tuvo como propósito analizar el proceso de supervisión en la gestión escolar de la Escuela Bolivariana Tacamire, municipio Jacura, estado Falcón. Se fundamenta teóricamente en las concepciones de Robbins, (2008), Max Weber, Henry Fayol y Frederick Taylor. La investigación es de campo de carácter descriptivo. La población estuvo constituida por cuarenta y ocho (48) docentes de la Escuela Bolivariana Tacamire de los cuales se tomó una muestra de diecisiete (17) docentes quienes representan el 35% de los sujetos de la población total, fundamentándose en un modelo de supervisión educativa que optimiza la categorización de las funciones técnicas administrativas, sociales de asistencia, mediación y ámbito de supervisión escolar con el fin de generar información que conlleve a la mejora de la acción supervisora aplicada en el estado. Para dicha investigación se aplicó un instrumento tipo escala de Likert contentivo de 10 ítems, dicho instrumento fue validado por tres expertos en relación a claridad, congruencia y pertinencia. Los resultados demuestran dificultades relacionadas con los procesos administrativos tales como planificación, ejecución y control lo cual impide lograr con mayor eficiencia, la función supervisora y se presentan a través de gráficos de relaciones porcentuales de cada uno de los ítems aplicados. Como conclusión se considera que la supervisión dentro de las organizaciones educativas servirá como un elemento esencial para mejorar el resultado de la acción de los equipos humanos materiales, así como también favorecer el proceso de realimentación y en consecuencia facilitar la toma de decisiones y establecer lineamientos que conduzca hacia el logro de los objetivos.

**Palabras clave:** supervisión, supervisor, gestión escolar, modelo de supervisión, gerencia educativa.

**Abstract:** The purpose of this study was to analyze the supervision process in the school management of the Tacamire Bolivarian School, Jacura municipality, Falcón state. It is theoretically based on the conceptions of Robbins, (2008), Max Weber, Henry Fayol and Frederick Taylor. The research is descriptive in nature. The population was constituted by forty-eight (48) teachers of the Tacamire Bolivarian School from which a sample of seventeen (17) teachers was taken who represent 35% of the subjects of the total population, based on a model of educational supervision that optimizes the categorization of the administrative and social technical functions of assistance, mediation and school supervision in order to generate information that leads to the improvement of the supervisory action applied in the state. For this research, a

Likert scale type instrument containing 10 items was applied, this instrument was validated by three experts in. The results demonstrate difficulties related to administrative processes such as planning, execution and control, which prevents the supervisory function from being achieved with greater efficiency and are presented through graphs of percentage relationships of each of the items applied. In conclusion, it is considered that supervision within educational organizations will serve as an essential element to improve the result of the action of the material human teams, as well as to favor the feedback process and consequently facilitate decision-making and establish guidelines that lead to the achievement of the objectives.

**Keywords:** supervision, supervisor, school management, supervision model, educational management.

## INTRODUCCIÓN

El sistema educativo representa, en casi todas las culturas, la opción para mantener, potenciar y desarrollar el progreso social. Actualmente, no existe ninguna organización educativa moderna que no esté estructurada o se intente su funcionamiento sin considerar los mismos criterios y concepciones que rigen los todos los modelos educativos por el temor de quedarse rezagados ante países que han alcanzado un alto nivel de éxito en el desarrollo tecnológico y científico. Sin embargo, los paradigmas educativos que se adopten pueden estar impregnados, de manera determinante, de valores y creencias de las culturas que lo implantan y lo implementen, quizás, potenciando o debilitando su funcionamiento.

Bajo esta perspectiva, se desarrolló el siguiente trabajo de investigación considerando como los estudios de los sistemas gerenciales y sus procedimientos, se ven afectados, irremediablemente por nuevos aportes de orden fundamental y básico. Por esto, la consolidación de la supervisión en la gestión escolar está obligada a considerar y responder de igual forma a la dinámica de las transformaciones sociales por lo que debe orientar su saber y la formación de sus profesionales hacia competencias o habilidades más integrales, proyectada a la necesidad de una preparación progresiva o continua, y que responda a los múltiples requerimientos para su desenvolvimiento en una organización, precisamente por la misma rapidez con que dichas transformaciones de la realidad crecen, haciéndose más exigente por las demandas, tanto interna como externas que se vienen produciendo para responder las exigencias que demandan las organizaciones y poder adaptarse a ellas.

En consideración a lo descrito, Sallenave (1994:20), es uno de los estudiosos de la administración que ha advertido sobre la necesidad de

Un nuevo gerente que garantice, eficientemente, el manejo de las oportunidades coyunturales como estructurales, para que las variaciones en el entorno, la falta de conocimientos y los adelantos tecnológicos no se conviertan en amenazas para su organización y, por ende, puedan ser disminuidas o controladas.

Según el autor citado, es importante que se orienten estudios que permitan que los gerentes que se desempeñan en las diferentes áreas o niveles organizacionales, consideren y replanteen la pertinencia de sus acciones, y desde la consideración de los múltiples factores que puedan darse, tanto internos como externos.

De tal manera, que el proceso educativo, forma parte integral de la persona, lo cual le corresponde al estado venezolano su conducción formal para propiciar la formación de un ciudadano capaz de desenvolverse eficazmente en la sociedad en la cual le corresponde convivir. En líneas generales la educación presenta un perfil muy deficiente, presenta un problema agudo, no sin dejar de reconocer que existe un conjunto de experiencias y políticas positivas promovidas por equipos de educadores que pueden servir como apoyo para cualquier reorganización.

Al respecto, Pozner (2000:3), señala que hasta ahora el sistema educativo se organiza alrededor del aula en “una modalidad solitaria y aislada complementada con una administración centralizada que a través de circulares y reglamentaciones imparte

órdenes mientras el directivo desempeñaba las funciones de administrar y controlar el cumplimiento de las disposiciones del nivel central”.

En los actuales momentos, el mejoramiento de la gestión escolar se ha convertido en un reto que debe ser asumido como un deber y un compromiso con el país y que involucra de forma particular y más de un profesorado. Por lo tanto, es necesario, tomar en cuenta que el sistema educativo venezolano para llevar a cabo el proceso educativo mantiene una organización de profesorado en niveles jerárquicos, donde cada uno desempeñaba funciones que deben ser coordinadas en beneficio de la población estudiantil.

En este sentido, se entiende que la supervisión dentro de las organizaciones modernas es un elemento esencial para mejorar el resultado de la acción de los equipos humanos materiales, así como también favorecer el proceso de realimentación y en consecuencia facilitar la toma de decisiones y establecer lineamientos que conduzca hacia el logro de los objetivos.

En contraposición a lo anteriormente señalado en la Escuela Bolivariana “Tacamire”, específicamente en Educación Primaria, según encuesta realizada al personal de aula y directivos existe preocupaciones por la deficiente función supervisora que se está desarrollando en la actuación de los docentes en el aula. Por ello el fundamento de llevar a cabo la capacitación gerencial o estrategias gerenciales que permita entre otras cosas potenciar la actuación de los docentes del aula. Igualmente comentan dificultades relacionadas con los procesos administrativos tales como planificación, ejecución y control lo cual impide lograr con mayor eficiencia, las funciones gerenciales básicas en la administración de los servicios educativos.

Posteriormente, los avances han consistido en un reacomodo y entendimientos de estos supuestos y fundamentos para mejorar y manejar, gerencialmente, la organización, la cual, considerando sus concepciones, ha motivado a que se destaquen dos particulares tendencias: una que trata de adaptar en las prácticas los aportes más novedosa, y la otra, que, considerando que no existen condiciones para aplicar nuevos principios administrativos u organizacionales, prefiere seguir, consciente o inconscientemente, los modelos tradicionales y conservadores, donde, la autoridad es la principal figura para promover el desarrollo de la organización. Estas dos inclinaciones, principalmente, hacen entonces que se manifiesten distintos valores y creencias que generarán culturas organizacionales diferentes.

En atención a lo expresado, Fermín (2009:5), considera que la supervisión es “el ente identificable sirve de eje que impulsa las acciones, su papel fundamental es el de determinar situaciones describirlas y emitir juicios para la instrucción la evaluación del docente y la administración escolar”. Es decir, es un instrumento de inspección indispensable para el correcto funcionamiento de la administración escolar y una herramienta de ayuda para que los docentes logren dar ese cambio propuesto en materia educativa. Así mismo, Florencio (2003:12), dice que

La supervisión docente es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa para ayudarlos y orientarlos en su trabajo. En otras palabras, la supervisión es una actividad permanente para conocer como realizan los docentes la función educativa para ayudarlos y orientarlos en su trabajo.

El trabajo de la supervisión y por ende del supervisor no debe ser casual, esporádico e improvisado, si no que por el contrario debe consistir en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva, durante un período largo de trabajo.

Por otro lado, para, Nerici (1986:15) "La supervisión escolar debe entenderse como orientación profesional y asistencia dadas a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza - aprendizaje". Esto significa que no es solo vigilar que los docentes cumplan con su trabajo y señalar de modo acusativo a éstos, debe ser un proceso de confianza, respeto, humano y sensible para cumplir con una verdadera función ya que este acto encierra mucha responsabilidad, se trata de ayudar y guiar a los docentes a innovar sus prácticas pedagógicas; y a guiar el desarrollo de las actividades escolares

Es de destacar que la finalidad de la supervisión es la mejora del sistema educativo en todos sus aspectos, implicando con ello lo institucional, lo administrativo y lo pedagógico; sin embargo, la Supervisión Pedagógica pondrá especial énfasis en los aspectos pedagógicos, con el propósito de garantizar el mejoramiento del proceso total de la enseñanza - aprendizaje, el marco total del aprendizaje; por lo que ha de estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del alumno (estudiante), y en la actuación profesional docente, analizando las situaciones y aportando soluciones en pro de la gestión escolar la cual organiza y distribuye al personal docente, el calendario escolar, los materiales de enseñanza, los archivos, entre otros elementos.

De acuerdo a lo descrito, la investigación se sustenta jurídicamente en los principales textos legales que rigen la materia educativa como son: En primer lugar, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), La Ley Orgánica de Educación (2009), Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000) así como decretos y resoluciones, entre ellas la resolución 058, un decreto con fuerza de ley, emanada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación. Es de destacar, que las leyes mencionadas otorgan preponderancia a la temática educativa donde los directivos y docentes deben aunar esfuerzos para cumplirlas a cabalidad y así ejercer una buena función en la institución y una gestión de calidad.

## MÉTODO

En este tipo de investigación se caracterizó el estudio de campo el cual tuvo un carácter descriptivo. En este sentido, Muñoz (2005:19) sostiene que: “La investigación de campo es aquella que se realiza directamente en el medio donde se presenta el fenómeno del estudio”. Es decir, es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad.

Asimismo, los sujetos que constituyen la población de la investigación se definen según Hernández y otros (2010:152), como “Es el conjunto de personas que se someten a estudios y para quienes serán válidas las conclusiones que se obtengan”. Para el presente trabajo, la población estuvo constituida por 48 docentes de la Escuela Bolivariana Tacamire de los cuales se tomó una muestra de 17 docentes quienes representaron el 35% de los sujetos que constituyen la población total. Este porcentaje permitió como lo expone Morlés (2003:3), “facilitar la recolección de datos y procesar la información”

En este sentido la investigación en curso, se valió de la encuesta para obtener los datos necesarios. Según Cea D Áncora (2009: 241) expresa que la encuesta es “una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otras.” Es decir, cuando la investigación está altamente estructurada, a menudo se utilizan instrumentos y técnicas específicas del área donde está inscrita la investigación, en este caso se aplicó una encuesta para obtener los resultados de acuerdo a la opinión de los sujetos encuestados,

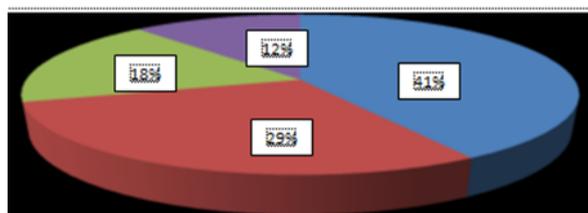
Por consiguiente, Hernández (2005:245), plantea claramente que “un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información”. Basándose en lo expuesto por este autor, en la presente investigación, el instrumento utilizado para la recolección de la información fue el Cuestionario. La elección de este tipo de instrumento obedece a que el mismo, como lo expone Sierra (2003:4), “abre la posibilidad de diseñarlo y modelarlo de la forma más adecuada a los fines pretendidos”. Asimismo, el mencionado autor manifiesta que “el cuestionario permite obtener de manera sistemática y ordenada, la información de la muestra investigada sobre las variables objeto de la investigación”. En este caso, el instrumento utilizado fue a través de una escala de Likert conformada por cuatro (04) indicadores (siempre, casi siempre, algunas veces y nunca) que se aplicó a la muestra seleccionada.

Según Albert (2006:248), la validez “se caracteriza por el grado en que un instrumento realmente mide lo que pretende medir, este aspecto tiene relación con los objetivos de la investigación”. El procedimiento que se utilizó para esta validación, fue el análisis de contenido de cada uno de los ítems para establecer la claridad de las formulaciones planteadas y la representatividad de estos en relación a los objetivos y la variable de estudio. Para ello, se presentó un formato en el cual se solicitó el grado de aceptación en cuanto a claridad, congruencia y pertinencia, alcanzados por cada uno de los ítems del instrumento, así como las sugerencias o recomendaciones que estimaban convenientes para mejorar dicho instrumento.

Luego de obtener la información pertinente se llevó a efecto el análisis de los datos, para ello se trabajó con la frecuencia de respuestas y relación porcentual. Se utilizó la estadística descriptiva, definida, según Glass y Stanley (2003:249), como “una herramienta o instrumento para describir, resumir o reducir las características de un conglomerado de datos para facilitar su manejo. Para la investigación en curso se realizó sobre los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento, se tabuló en forma manual y analizó en función de las respuestas emitidas por los sujetos. La información se suministró a través de cuadros y gráficos para hacer del proceso de investigación una forma más clara y transparente de presentar los resultados.

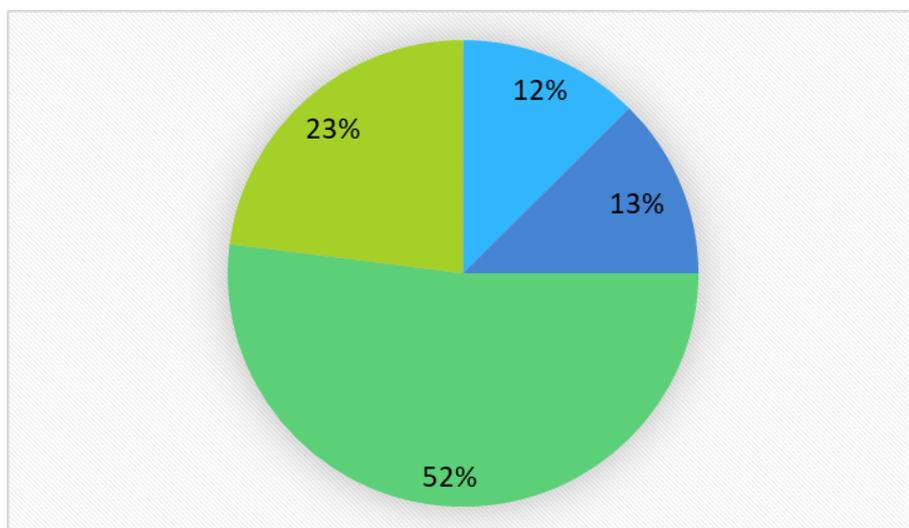
## RESULTADOS

Los resultados que se exponen en el presente estudio son producto de la aplicación del instrumento para Analizar el proceso de supervisión en la gestión escolar de la Escuela Bolivariana Tacamire, municipio Jacura del estado Falcón. Para el análisis de la variable Supervisión en la Gestión Escolar se utilizó una escala de frecuencia (siempre, casi siempre, algunas veces, nunca) lo cual permitió deducir según la opinión de los docentes como se lleva a cabo el proceso de supervisión en la escuela.



**GRÁFICO 1.**  
**Frecuencias y Porcentajes variable Supervisión**  
 Jordan de Deroy (2022)

En cuanto a los resultados del gráfico 1 se obtuvo que los docentes encuestados respondieron en un 41% que siempre el director del plantel en su función supervisora toma medidas de control administrativas con el personal, sin embargo, un 29% manifestó que casi siempre lo hace, el 18% de los encuestados afirmaron que algunas veces se lleva a cabo esta acción, mientras que el 12% restante negó esta información. En este sentido la mayoría de las opiniones demuestra que el directivo toma las medidas de control necesarias con los docentes al momento de la supervisión.



**GRÁFICO 2**  
**Frecuencias y Porcentajes variable Gestión Escolar**  
 Jordan de Deroy (2022)

En los resultados del gráfico 2, se obtuvo que los docentes encuestados respondieron que un 12% siempre el directivo y el personal docente cumplen con su rol, el 13% alega que casi siempre lo cumplen, por otra parte, el 52% manifestó que algunas veces y el 23% restante afirma que nunca realizan sus roles a cabalidad para realizar una gestión escolar adecuada.

En este sentido, las opiniones nos demuestran que se deben aplicar herramientas gerenciales innovadoras para promover la participación activa y efectiva de todos los actores que integran el proceso educativo, en este

caso particular, lograr procesos de cambio y transformación en la gestión escolar que es columna vertebral para que el sistema educativo se encuentre en constante búsqueda de nuevos escenarios, enfoques y modelos que la conviertan en la principal garante de dicha gestión tal y como se espera con la supervisión en la gestión escolar de la Escuela Bolivariana Tacamire, municipio Jacura, estado Falcón.

## DISCUSIÓN

La supervisión educativa es considerada como la acción positiva y democrática destinada a mejorar la enseñanza mediante la formación de todos los interesados: el alumno, el maestro, el supervisor, el administrador y el padre o alguna otra persona interesada en el problema educativo.

Luego de aplicar el instrumento para recolectar la información por medio de un cuestionario, los resultados se obtuvieron de acuerdo a las respuestas emitidas por los encuestados. Por lo que se evidencia que esta función gerencial es llevada a cabo por el directivo mediante las funciones de orientación, evaluación y control, con el propósito de orientar el trabajo administrativo de directivos y docentes en sus respectivas instituciones escolares de forma participativa y democrática.

## CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación sobre La Supervisión en la Gestión Escolar de La Escuela Bolivariana Tacamire, municipio Jacura del estado Falcón, se llegó a las siguientes conclusiones. Respecto al primer objetivo analizar los procesos de gerencia en la supervisión Educativa de la Escuela Bolivariana Tacamire, se evidenció que este no se lleva a cabo de forma íntegra, dado a que los supervisores no ejecutan las funciones gerenciales (planeación, organización, dirección y control), en algunos casos porque cumplen con exigencias emanadas de los órganos rectores y van dejando a un lado el proceso de supervisión.

En este mismo orden de ideas, en relación al segundo objetivo caracterizar los roles de la supervisión escolar empleados en la Escuela Bolivariana Tacamire, se pudo conocer que la gran mayoría de los encuestados aseguran que el supervisor debe concretar las acciones a ejecutar ya que si el supervisor, entre otras funciones, cumple principalmente este objetivo de enlace, siendo el portador de las orientaciones e instrumentos de la política educativa nacional a las escuelas y al mismo tiempo receptor y portador de inquietudes, problemáticas e iniciativas de las realidades institucionales.

En relación al tercer objetivo; reconocer los procesos con los roles gerenciales de la supervisión en la gestión escolar, se evidenció que en la escuela estos no se cumplen a cabalidad ya que ambos procesos no se efectúan adecuadamente, tomando en cuenta que la función supervisora debe garantizar, enriquecer y perfeccionar el desarrollo del sistema escolar encargándose de su vigilancia, orientación y evaluación.

Finalmente, la supervisión escolar debe entenderse como orientación profesional y asistencia dadas a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza –aprendizaje. Por tanto, el supervisor debe cumplir con un perfil que le permita conocer los roles o funciones inherentes a su cargo y ser capaz de resolver las situaciones que se le presenten al momento de la supervisión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albert, María. *La Investigación Educativa: Claves Teóricas*. Madrid: MC Graw-Hill, 2006.
- Cea D Áncora, María Ángeles. *Metodología Cuantitativa: Estrategias y Técnicas de Investigación Social*. Proyecto Editorial Síntesis, 2009.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 12/1999, de 30 de diciembre, de Gaceta Oficial de N° 5.908.

- Fermín, Manuel. *Tecnología de la Supervisión Docente*. Buenos Aires: Editorial Kapelusz. S.A, 2009.
- Glas, Gene y Stanley, Julián. *Métodos estadísticos aplicados a las ciencias sociales*. Barcelona: Editorial Prentice/Hall Internacional. 2003.
- Harris, Paul. *Gestión educativa estratégica y Gestión escolar*. Londres Nueva York: Routledge, 2003.
- Hernández, Roberto, Fernández Carlos; Baptista, Pilar. *Metodología de la Investigación*. 2ª. ed. México, D.F: McGraw-Hill, 2010.
- Kisnerman, Natalio. *Conversaciones sobre Supervisión*. Argentina: Lumen-Humanistas, 2008.
- Ley Orgánica de Educación 08/2009, de 15 de agosto, de Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5929 (Extraordinario), 2009.
- Morles, Armando. *Como investigar en pedagogía*. Editorial pueblo y educación, 2003.
- Resolución 058 10/2011, de 16 de octubre, de Gaceta N° 40029 del Ministerio del Poder Popular para la Educación, 16/10/2011.
- Muñoz, Juan. Educación “Revista Digital para educación inicial y primaria”. N° 2 (2005): 10-11 <https://educacionla.sflores.gob.ar/recursos-revista-digital/>
- Nérics, Imideo. *Introducción a la Supervisión Escolar*. La categorización de las funciones del supervisor. Argentina: Editorial Kapelusz, 1986.
- Pozner, Pilar. *La gestión escolar. Secretaría de Educación Pública*. Antología de gestión escolar. México: Sep, 2000.
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente 10/2000, de 31 de octubre, de Gaceta Oficial N° 5.496. Extraordinario, 31/10/2000.
- Robbins, Stephen; Weber, Max; Fayol, Henry y Taylor, Frederick. *Teorías clásicas de la administración*. <https://www.redalyc.org/journal> 2008.
- Sallenave, Jean Paul. *La gerencia integral*. Bogotá: Ed. Norma, 1994.
- Sierra, Restituto. *Técnicas de Investigación Social-Teoría y ejercicios*. 9na edición. Madrid: Editorial Paraninfo SA, 2003.