

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo, se exponen el conjunto de Conclusiones y Recomendaciones que surgen de la investigación desarrollada, la cual está referida a la administración de la función supervisora que se orienta desde la Coordinación Educativa del Municipio Heres del Estado Bolívar. Es primordial destacar que se han seguido las orientaciones que surgen de los planteamientos de Palella y Martins (2006), quienes afirman que las conclusiones y recomendaciones “se presentan en forma clara y ordenada, según la secuencia de los objetivos o hipótesis formuladas” (p.218). Por lo que éstas se muestran siguiendo la secuencia de los objetivos específicos establecidos.

Conclusiones

Tomando como referencia los resultados obtenidos en la presente investigación, se considera conveniente presentar algunas conclusiones, basadas en el análisis inferencial de los datos obtenidos. Las informaciones logradas con el presente estudio, evidenciaron una serie de limitaciones en la administración de la función supervisora educativa, que se orienta desde la Coordinación del Municipio Heres hacia los planteles públicos, determinadas por algunos indicadores que, brindan una panorámica de la realidad planteada por los encuestados y señalan hacia la necesidad de realizar acciones que permitan optimizar la gestión institucional, en lo relativo a la administración de la función supervisora educativa.

- Las opiniones de las personas encuestadas expresan que hay desvinculación entre las actividades de supervisión con la calidad educativa en los planteles

públicos del municipio, que se requiere de funcionarios especialmente dedicados a lo pedagógico, sienten que los supervisores, no cuentan con el apoyo necesario para cumplir con sus funciones, no reciben orientaciones claras, no se da una óptima realimentación, el número de planteles atendidos por los supervisores de sector es muy alto. Igualmente se puede inferir que la población objeto de estudio, considera que buena parte de los docentes encargados de realiza funciones de supervisión, no están suficientemente preparados personal y profesionalmente, principalmente en lo relativo al ámbito social. De tal manera que todas estas situaciones, imposibilitan el logro efectivo de los objetivos de tan importante función educativa.

- Luego de analizar los resultados obtenidos y revisar algunos de los enfoques teóricos que se consideran vinculados con la temática estudiada, se estima que para lograr la optimización de la administración de función supervisora educativa en el contexto objeto de estudio se requiere aplicar los postulados de Gerencia Estratégica, Administración efectiva y procesos administrativos, combinados convenientemente con la aplicación del modelo de Control de Total Calidad, Reingeniería y Organizaciones Inteligentes. Por supuesto, adecuados al sector educativo, específicamente, a la Coordinación del Municipio Heres del Estado Bolívar.

Las opiniones de los integrantes de la muestra, en forma sintética expresan que, la planificación de las actividades de supervisión no se realiza convenientemente a comienzos de cada año escolar, no se elabora en colectivo de supervisores, coordinadores y directivos, además, no se desarrolla realmente la modalidad estratégica, al contrario de lo que se les exige las comunidades educativas

Paralelamente, se observó que no se cumplen las fases de un buen proceso de toma de decisiones en todas las situaciones problemáticas, no se percibe una buena coordinación entre las actividades programadas por la organización y las planificadas en las escuelas, hay debilidades en la comunicación, se nota que no hay un programa de motivacional orientado a elevar la calidad de la

supervisión y no se evalúa convenientemente, al personal que cumple con labores de supervisión.

Sin embargo, se destaca que la percepción de un buen número de los encuestados, señala hacia la promoción de un liderazgo democrático, situacional y de apoyo por parte de la Coordinación Educativa del Municipio Heres, lo cual se considera una buena señal que es conveniente promover y profundizar.

- De acuerdo con las informaciones que arrojó la investigación, se puede afirmar que los encuestados plantean la presencia de serias debilidades relacionadas con la ejecución de las funciones supervisoras orientadas desde la Coordinación Educativa del Municipio Heres, hacia los planteles públicos de su jurisdicción, las cuales se determinan luego de analizar cada uno de los indicadores estudiados.

Esta afirmación se soporta en la revisión de los resultados de la investigación, en los cuales se puede observar que la mayoría considera que la supervisión educativa en el Municipio Heres, hace énfasis en los aspectos administrativos y técnicos, descuidando, los aspectos pedagógicos y dejando bastante desatendido el ámbito social. Además de considerar que no se cumplen cabalmente todos los objetivos establecidos para tan importante proceso educativo.

- Los resultados de la investigación permiten inferir que no hay una atención especializada por nivel y/o modalidad, que la mayoría del personal no está suficientemente preparado para su delicada tarea, que no se ejecuta un verdadero Programa de Evaluación, que no se desarrolla un Programa Motivacional dirigido al personal supervisorio.

Igualmente cabe destacar que de acuerdo con la percepción de los encuestados, actualmente no se aplica ningún modelo gerencial en el contexto estudiado, pero consideran vital, su implementación en el entorno de la Coordinación del Municipio Heres, en función de optimizar la supervisión educativa de los planteles de su jurisdicción.

De tal manera que, una vez culminada la revisión de los resultados obtenidos en el presente estudio y realizada la correspondiente consulta bibliográfica en temas relacionados con la problemática investigada, se pueden proponer algunas alternativas a través de lineamientos, que permitan optimizar la administración de la función supervisora que se orienta desde la Coordinación Educativa del Municipio Heres del Estado Bolívar, los cuales se describen en detalle en las Recomendaciones y en una aproximación a un Modelo Gerencial de Supervisión creativa, denominado “Ganador”, que se propone.

Recomendaciones

Tomando como referencia los resultados del estudio desarrollado y las conclusiones expuestas en el aparte anterior, se considera conveniente plantear las siguientes recomendaciones:

- Optimizar la administración de la función supervisora que se orienta desde la Coordinación Educativa del Municipio Heres del Estado Bolívar, a través de acciones que permitan vincular directamente la acción supervisoria con la calidad educativa, enfatizando el trabajo hacia el ámbito pedagógico, respetando la normativa legal vigente en lo relativo a la selección de los directivos y supervisores, emitiendo orientaciones claras, evaluando las decisiones para realimentar los procesos, cuidando de asignar a cada supervisor de sector, un número no mayor de cinco (5) instituciones, estableciendo convenios de capacitación, dirigidos específicamente a los docentes que cumplen funciones supervisorias y seleccionando un grupo de supervisores que atiendan exclusivamente los aspectos pedagógicos de aquellos docentes que manifiesten mayores debilidades en la ejecución de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Diseñar un programa anual de capacitación, formación y actualización de todo el personal que cumple funciones de supervisión, facilitado por Universidades reconocidas del entorno del Municipio Heres, regulado por personal de la

misma Coordinación Educativa del Municipio Heres y la División Académica de la Dirección de Educación. Este programa debe hacer énfasis en Gerencia y Administración Educativa, aspectos técnicos, administrativos y legales de la Gestión Escolar, a la incidencia social de la Supervisión Educativa, la Gerencia en el aula, Teorías del Aprendizaje, Metodología de la Enseñanza, entre otros.

- Realizar Jornadas Colectivas (con supervisores, coordinadores y directivos), a comienzos de cada año escolar, para elaborar la planificación estratégica de las actividades de supervisión municipal, dirigidas por personal de la Coordinación Educativa Municipal.
- Desarrollar una nueva estructura organizativa de la Coordinación Educativa Municipal, que considere la creación de la Dirección Municipal de Supervisión, con el equipo humano necesario, recursos materiales y presupuestarios, oficina acorde, equipos tecnológicos requeridos, personal de mensajeros, etc. Esta estructura organizativa, es necesario conformarla al comienzo del año escolar e ir evaluándola y reorientándola constantemente. Igualmente, en ésta organización, se considera necesario tener presente la actual división del Ministerio para el Poder Popular de Educación (Coordinación de Programas y Proyectos y la Coordinación de Desarrollo Educativo).
- Establecer y mantener cronogramas de reuniones informativas y de seguimiento a la planificación, (semanal, quincenal, mensual, etc.), en los diferentes niveles de la organización, definidos en la estructura previamente especificada. Estas reuniones se realizarían durante todo el año escolar de acuerdo con un cronograma decidido en colectivo y deben ser responsabilidad directa de cada coordinador de área, definidos en la estructura organizativa de la Coordinación Educativa Municipal y no solamente de la Coordinadora Educativa Municipal.
- Institucionalizar instancias de Socialización Pedagógica donde se desarrollen temas relativos a la Supervisión Educativa, dirigidos por la Dirección

Municipal de Supervisión previamente creada y con seguimiento cercano, por parte del equipo directivo de la Coordinación Educativa Municipal. Estas instancias se mantendrían durante todo el año escolar, de acuerdo con un cronograma decidido en colectivo y deben hacer énfasis en las funciones de la supervisión, rol del supervisor y práctica supervisativa y otros que, el colectivo estime interesantes o necesarios.

- Crear Redes de Supervisión especializadas en cada nivel y/o modalidad (denominados ahora subsistemas) del Sistema Educativo Municipal, cuyo seguimiento estaría en manos de la Dirección Municipal de Supervisión previamente creada, que presentaría los informes y evaluaciones correspondientes al equipo directivo de la Coordinación Educativa Municipal. Cada red especializada, estaría constituida por un número no mayor de cinco (5) planteles, cada red sería coordinada por un supervisor. Los supervisores de redes especializadas del mismo nivel o modalidad, constituirían el equipo especializado de supervisión del nivel o modalidad (o subsistema) en cuestión. El funcionamiento y control de cada una de estas instancias debe decidirse en el colectivo de trabajo.
- Establecer un control y seguimiento al manejo de la comunicación, que entra y sale de la Coordinación Educativa Municipal, de tal manera que se verifique la objetividad y se respeten los plazos mínimos necesarios para dar respuestas de calidad, minimizando al máximo las barreras que interfieren en el proceso. Para ello se considera necesario que la Coordinación Educativa Municipal cuente con un verdadero equipo de trabajo debidamente constituido y con funciones claramente definidas, que reciba, analice y responda a las comunicaciones con la calidad y prontitud necesarias. Igualmente se sugiere la realización de actividades colectivas para el conocimiento y manejo de las técnicas de comunicación asertiva.
- Crear una Instancia de Coordinación de las actividades que se desarrollan y dependan o no de la Coordinación Educativa Municipal. Procurando que se realicen sin contratiempos, sin coincidencias y con todos los recursos que

requieran. Esta instancia de coordinación, estará integrada en la estructura organizativa que se diseñe. El funcionamiento de esta instancia será todo el año escolar y desarrollará su trabajo en función a una reglamentación interna que debe elaborarse para tal fin.

- Diseñar, en colectivo, un Programa Motivacional dirigido a elevar la calidad de la supervisión, donde se consideren actividades sociales, conferencias, charlas, actividades recreativas y/o deportivas, premios-estímulo, incentivos varios, concursos, entre otros. Este programa funcionará de acuerdo a un cronograma anual que se diseñe en conjunto.
- Institucionalizar un Programa de Evaluación del personal docente que cumple funciones supervisorias. Dirigido por personal de la misma Coordinación Educativa Municipal, la Dirección Municipal de Supervisión creada y con el apoyo de la División Académica de la Dirección de Educación o el departamento que le sustituya.
- Generar un proceso de difusión, conocimiento y discusión de la aproximación a un Modelo Gerencial de Supervisión creativa “Ganador”, en función de lograr un diseño formal que permita su implementación en la mencionada Coordinación Educativa del Municipio Heres de Ciudad Bolívar, Estado Bolívar, con el objetivo final de optimizar la administración de la función supervisora que se realiza en los planteles del municipio estudiado.