

MENDIVE



REVISTA DE EDUCACIÓN

Artículo original

El perfeccionamiento del asesoramiento en la inspección escolar, una vía para mejorar la gestión escolar

The improvement of the advice in the school inspection, a road to improve the school administration

Melhorar o aconselhamento na inspeção escolar, uma forma de melhorar a gestão escolar

Héctor Diego Martínez Ochoa¹



<https://orcid.org/0000-0003-4227-9022>

Juana Virgen Sánchez-Morales²



<https://orcid.org/0000-0002-5139-7269>

Julio Jesús Sierra Socorro³



<https://orcid.org/0000-0003-1135-2151>

¹Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba



hectorvaronaucp2015@gmail.com

²Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba



sanchesmoralesjv@gmail.com

³Universidad de Pinar del Río "Hermandades Saíz Montes de Oca". Cuba



jesus.sierra@upr.edu.cu

Recibido: 31 de enero 2023

Aprobado: 21 de septiembre 2023

RESUMEN

El perfeccionamiento continuo del asesoramiento de la gestión escolar tributa a la mayor científicidad, participación, conciencia, compromiso, responsabilidad y desarrollo del desempeño profesional y humano con elevada calidad; por lo que el artículo tiene como objetivo socializar los resultados investigativos que reconocen la importancia impostergable del control en los procesos educativos, la inspección escolar como su forma de expresión y las funciones básicas, control, evaluación y asesoramiento para enseñar a hacer, saber demostrar las vías más efectivas. Los métodos de investigación empleados corresponde a los de nivel teórico: el histórico-lógico, análisis documental, sistémico estructural funcional, modelación; los métodos empíricos fueron la observación, entrevista, encuesta, prueba de desempeño profesional pedagógica, y estadísticos matemáticos se emplearon las Dósimas no paramétricas Kolmogorov-Smirnov de bondad de ajuste, Wilcoxon, signos y de Mac Nemar, se aplicó el criterio de expertos para validar la propuesta de guía de observación a la docencia, en correspondencia con las exigencias del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación; que posibilitó asumir la inspección escolar como forma de control en el proceso de dirección y su función de asesoramiento, a partir de las carencias de los directivos e inspectores escolares que les impide ofrecer niveles de ayuda y demostración; la guía propuesta en su estructuración dimensional contribuye a la mejora del asesoramiento a la vez que se constató su viabilidad práctica.

Palabras clave: asesoramiento docente; control de procesos docentes; inspección escolar; organización escolar; supervisión educativa.

ABSTRACT

The continuous improvement of school management advice contributes to the process achieving greater scientificity, participation, awareness, commitment, responsibility and development of professional and human performance with high quality; Therefore, the article aims to socialize the research results that recognize the urgent importance of control in educational processes, school inspection as its form of expression and the basic functions, control, evaluation and advice to teach how to do, know how to demonstrate the more effective ways. The research methods used correspond to those of a theoretical level: historical-logical, documentary analysis, systemic structural-functional, modeling; The empirical methods were observation, interview, survey, professional pedagogical performance test, and mathematical statistics. Non-parametric Kolmogorov-Smirnov tests of goodness of fit, Wilcoxon, signs and Mac Nemar were used, expert criteria were applied to validate the proposal for a teaching observation guide, in correspondence with the requirements of the Third Improvement of the National Education System; which made it possible to assume school inspection as a form of control in the management process and its advisory function, based on the shortcomings of school directors and inspectors that prevent them from offering levels of help and demonstration; The proposed guide in its dimensional structuring contributes to the improvement of advice while its practical viability was confirmed.

Keywords: control; educational supervision; teaching advice; teaching processes; school inspection; school organization.

RESUMO

A melhoria contínua da assessoria de gestão escolar contribui para uma maior cientificidade, participação, sensibilização, compromisso, responsabilidade e desenvolvimento do desempenho

profissional e humano com elevada qualidade; Portanto, o artigo tem como objetivo socializar os resultados de pesquisas que reconhecem a importância urgente do controle nos processos educacionais, da fiscalização escolar como forma de expressão e das funções básicas, controle, avaliação e aconselhamento para ensinar a fazer, saber demonstrar o mais maneiras eficazes. Os métodos de investigação utilizados correspondem aos de nível teórico: histórico-lógico, análise documental, sistêmico estrutural-funcional, modelação; Os métodos empíricos foram observação, entrevista, levantamento, teste de desempenho profissional pedagógico e estatística matemática. Foram utilizados testes não paramétricos de bondade de ajuste de Kolmogorov-Smirnov, Wilcoxon, sinais e Mac Nemar, critérios de especialistas foram aplicados para validar a proposta de um guia de observação docente, em correspondência com as exigências da Terceira Melhoria do Sistema Nacional de Ensino; que permitiu assumir a inspeção escolar como forma de controle do processo de gestão e da sua função consultiva, a partir das deficiências dos diretores e inspetores escolares que os impedem de oferecer níveis de ajuda e demonstração; O guia proposto em sua estruturação dimensional contribui para o aprimoramento do aconselhamento ao mesmo tempo em que foi confirmada sua viabilidade prática.

Palavras-chave: aconselhamento docente; controle dos processos de ensino; fiscalização escolar; organização escolar; supervisão educacional.

INTRODUCCIÓN

Los procesos sociales en el siglo XXI exigen y necesitan, impostergablemente, de los mecanismos de control, en su desarrollo y perfeccionamiento continuo, para contribuir a una vida plena, en

correspondencia con las exigencias sociales contemporáneas.

Esas exigencias provienen de necesidades expresadas en documentos públicos internacionales como el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) No. 4 "Hacia una educación inclusiva, equitativa y de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos" (UNESCO, Declaración de Incheón, 2015); realidad que representa un desafío para los sistemas educativos actuales en función de mejorar los procesos encaminados a ese propósito y a ello contribuye de manera decisiva la inspección escolar.

La inspección escolar como componente de los sistemas educativos, es considerada en otros contextos de la región latinoamericana como supervisión educativa, a criterio de Mendoza (2018, p.173) quienes han ejercido la función supervisora se han caracterizado por ejercerla con un carácter más administrativo, que pedagógico/académico y mayormente punitivo, antes que de acompañamiento y orientación y ha de caracterizarse por considerar el entorno en el que se constituye y en el que se ejerce para prestar el servicio que tiene encomendado: garantizar la calidad de la educación.

"Desde la perspectiva de las exigencias de configurar una inspección escolar contemporánea de calidad, resulta poco cuestionable la conveniencia de desarrollar una concepción basada en modelos que conduzcan a la inspección escolar transformacional". (Basaco, 2007).

Tales elementos justifican una inspección escolar que potencie la movilización de los recursos intelectuales de las instituciones educativas a la renovación y al cambio, con el propósito de lograr de forma conjunta la mejora continua de la efectividad de la enseñanza y la educación, con un sesgo holístico, personalizado, descentralizado, en el que se potencien las cualidades y actuación con un buen desempeño profesional pedagógico en instituciones de

la Educación Primaria que realmente se conviertan en verdaderas microuniversidades; ello exige estrecha relación con los Centros Universitarios Municipales (CUM), en los que se atienden los educandos de las carreras pedagógicas, que realizan su práctica laboral responsable en las referidas instituciones y las restantes estructuras educativas del territorio.

Se considera por algunos investigadores que la aplicación cotidiana de la inspección escolar y su campo de acción controvertido, no contribuyen todavía al reconocimiento general de esta como disciplina científica, le corresponde a los directivos, inspectores escolares, perfeccionar la actividad de inspección escolar y su función de asesoramiento para que logre ocupar un lugar digno dentro de las ciencias pedagógicas.

Esa referencia al perfeccionamiento de su función de asesoramiento es de elevada importancia por cuanto:

... coadyuva a la formación permanente de docentes y directivos, desde la integración e interacción grupal para la demostración de modos de actuación consecuentes, que propenden a la transformación paulatina de su profesionalidad, para un mejor desempeño en la actividad pedagógica profesional y de dirección que desarrollan. (Robbins y DeCenzo 2008, como citada por Ocando, 2017, p.46)

La aspiración se fundamenta a partir de considerar como principio básico de la inspección escolar y su función de asesoramiento, la necesidad de conocer profundamente cuáles son las causas de los problemas, las potencialidades y carencias del docente y cómo resolverlos adecuadamente. Situación problemática que guía el accionar investigativo.

La función de asesoramiento de la inspección escolar a que se aspira debe fundamentar su accionar con la modelación, la demostración, el análisis de casos, y la buena comunicación entre inspectores escolares y docentes. Poder asumir un estilo de inspección moderno y cumplir las funciones inherentes a este proceso en sus nuevas y complejas dimensiones, plantea nuevos roles y exigencias a la profesionalidad de los docentes especializados en esta labor.

De lo expresado puede inferirse que la inspección escolar es un proceso que contribuye a la formación continua y permanente de los docentes y reconoce la demostración de modos de actuación como factor de estimulación al mejoramiento profesional; de ahí el interés y pertinencia de la investigación.

La inspección escolar, conocida también como supervisión escolar, asume roles asociados al estilo tradicional, junto a las exigencias actuales en que la facilitación de los procesos que se supervisan permanece como concepción esencial en función de elevar la calidad de la educación que "...se traduce en las posibilidades de todos y de cada uno de los actores educativos de saber transmutar, innovar, flexibilizar, adaptarse, autorregularse, complementarse, ser parte, involucrarse responsablemente y seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida" (Sandrone, 2022, p.108).

Constituye una realidad que en Cuba la función de asesoramiento de la inspección escolar ha sido poco abordada, autores nacionales y de otras latitudes se han adentrado en la epistemología en los elementos nodales de la supervisión educativa o inspección escolar, su función de control, evaluación y asesoramiento.

Existe plena coincidencia en el reconocimiento de la importancia de la inspección escolar en las instituciones educativas para la comprobación del estado real de su funcionamiento. Se asume por tanto, que se sobredimensiona

la función de evaluación y control, mientras que la función de asesoramiento no ocupa el lugar que le corresponde por el significado que posee para la elevación de la calidad de la educación.

No se ha incursionado suficientemente en investigaciones sobre el desarrollo de la inspección escolar, la función de asesoramiento se realiza de manera asistemática, en muchas ocasiones el proceso se realiza sin tener en cuenta las particularidades del docente, la institución escolar o el período del curso en que se encuentran, afectando por tanto la efectividad de dicha función.

De lo expresado se deriva el objetivo que ha servido de guía al proceso para reconocer la importancia impostergable del control en los procesos educativos, la inspección escolar como su forma de expresión y las funciones básicas, control, evaluación y asesoramiento para enseñar a hacer, mediante la demostración de las vías más efectivas; lo que realza la importancia de incursionar en tan importante objeto; además del alcance que posee la solución de la problemática que se investiga.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló durante todo un curso escolar en el escenario que propició el ejercicio de la actividad de inspección escolar integral en el Municipio Habana Vieja en la provincia de La Habana, con una población de 24 instituciones educativas de la Educación Primaria, que constituyeron las destinatarias de las acciones propuestas. El tiempo empleado fue esencial por cuanto el margen dado por las 42 semanas lectivas posibilitó desarrollar las acciones del estudio exploratorio inicial, del proceso de diagnóstico que arrojó el estado inicial, así como instrumentar la propuesta de transformación hacia el estado deseado; todos los recursos del equipo de inspección

estuvieron en función de lograr los objetivos transformadores en el territorio para su generalización a los demás municipios.

Las principales limitaciones estuvieron relacionadas con el desarrollo de la función de asesoramiento por parte del equipo de inspección escolar, la necesidad de demostrar, de servir de modelo, de implicarse con los docentes para la implementación de las nuevas experiencias, de las estrategias de intervención para lograr la adecuada empatía en el ejercicio de la función de asesoramiento, así como la unión de la teoría con la práctica y evitar quedarse solo en el discurso teórico; resultaba imprescindible elevar el compromiso para evitar el fracaso con la agravante que difícilmente los docentes participantes se prestarán en lo sucesivo, a implicarse en otras experiencias.

Fue permanente el seguimiento del proceso de comunicación de los docentes con los inspectores escolares, aspecto que tradicionalmente se ha visto afectado por lo que ha significado ser inspeccionado en el ejercicio de la docencia.

Otras limitantes se aprecian en la propia función de asesoramiento en la que se encuentra enmascarada la desconfianza en el docente, en el directivo y como consecuencia se presentan las visitas o acompañamientos diversos que limitan el desempeño profesional del docente por la regulación excesiva.

Como unidades de análisis para el estudio se formularon las siguientes:

1. la inspección escolar como actividad de dirección para elevar la calidad de la educación.
2. El asesoramiento para enseñar a hacer, mediante la demostración de las vías más efectivas de la inspección escolar.

Como métodos de la investigación se utilizaron los de nivel teórico: el histórico-lógico, análisis documental, sistémico estructural funcional, modelación; en los métodos de nivel empírico se utilizaron la observación, entrevista, encuesta, prueba de desempeño profesional pedagógica, en los métodos estadísticos matemáticos se emplearon las Dósimas no paramétricas Kolmogorov-Smirnov de bondad de ajuste, Wilcoxon, signos y de Mac Nemar, se aplicó el criterio de expertos para validar la propuesta de guía de observación a la docencia, en correspondencia con las exigencias del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.

RESULTADOS

Ante el surgimiento de la situación de cambio se debe tener en cuenta al desarrollar la función de asesoramiento de la inspección escolar en la Educación Primaria las siguientes ideas básicas:

1. No se puede imponer lo que las instituciones educativas tienen que hacer.
2. El cambio en educación supone un avance hacia algo que es parcialmente desconocido e implica incertidumbre y necesidad de aprender continuamente.
3. Los problemas son inevitables en los procesos de cambio y sólo a través de ellos es posible encontrar nuevas soluciones.
4. La previsión de todo lo que va a implicar el cambio corre el riesgo de no acertar en la previsión.
5. El individuo y el colectivo deben tener igual poder. La cultura cooperativa y la aportación individual deben caminar juntas.
6. Ni la centralización ni la descentralización funcionan de forma independiente. La escuela primaria como el

inspector escolar se necesitan mutuamente y deben mantener estrecha coordinación.

7. La escuela primaria debe mantener conexión y estrecha unidad con todos sus componentes y con su entorno.

8. Los responsables de las innovaciones educativas y de la mejora son todos los implicados en su funcionamiento y el propio inspector escolar.

Como resultado de la investigación para contribuir a la función de asesoramiento de la inspección escolar se propone una guía de observación a la docencia aplicada en el Curso de Evaluación de Sistemas y Programas Educativos, de la Maestría en Supervisión Educativa, en cuatro ediciones desarrollada en Cuba y en la República Bolivariana de Venezuela, consultada a usuarios, especialistas y expertos que han considerado su pertinencia, carácter científico, holístico y personalizado en la observación a la docencia, elemento medular para medir la eficacia de la calidad de la gestión escolar y la propia inspección escolar.

GUÍA DE DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE LA DOCENCIA

Datos Generales.

Escuela: _____ Municipio: _____
 Provincia: _____

Grado: ____ Grupo: ____ Matrícula: ____
 Asistencia: _____

Nombre del docente: _____
 Licenciado _____

Profesor en formación _____

Asignatura: _____

Tema de la clase:

Forma de organización del proceso:

Tiempo de duración _____

Instancia que realiza la observación

Nombre, cargo y categoría del observador _____

Indicadores a evaluar:	B	R	M
Dimensión 1: Organización del proceso de enseñanza-aprendizaje.			
1.1. Planificación de la clase en función de la productividad del proceso de enseñanza-aprendizaje.			
1.2. Aseguramiento de las condiciones higiénicas y de organización del proceso de enseñanza-aprendizaje.			
1.3. Correspondencia de las actividades con el fin y los objetivos del nivel, grado, ciclo o año de vida y con los objetivos de los programas.			
1.4. Se consideran las características psicopedagógicas de la etapa o momento del desarrollo de los alumnos.			
Dimensión 2: Motivación y orientación hacia los objetivos.			
2.1. Aseguramiento del nivel de partida mediante la comprobación de los conocimientos, habilidades y experiencias precedentes de los alumnos.			
2.2. Establecimiento de los nexos entre lo conocido y lo nuevo por conocer.			
2.3. Motivación y disposición hacia el aprendizaje de modo que el contenido adquiera significado y sentido personal para el alumno.			
2.4. Orientación hacia los objetivos mediante acciones reflexivas y valorativas de los			

alumnos teniendo en cuenta para qué, qué, cómo y en qué condiciones van a aprender.			
2.5. Atención a diferencias individuales carencias y potencialidades.			
2.6. Uso de recursos didácticos e infotecnológicos que facilitan el aprendizaje.			
2.7. Se consideran las características psicopedagógicas de la etapa o momento del desarrollo de los alumnos.			
Dimensión 3: Ejecución de las tareas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.			
3.1 Dominio del contenido.			
3.1.1. No hay omisión de contenidos.			
3.1.2. No hay imprecisiones o errores de contenido			
3.1.3. Coherencia lógica.			
3.2. Se establecen relaciones intermateria o/e interdisciplinarias.			
3.3 Se realizan tareas de aprendizaje variadas y diferenciadas que exigen niveles crecientes de asimilación, en correspondencia con los objetivos y el diagnóstico.			
3.4. Se utilizan métodos y procedimientos que promueven la búsqueda reflexiva, valorativa e independiente del conocimiento.			
3.5. Se promueve el debate, la confrontación y el intercambio de vivencias y estrategias de aprendizaje, en función de la socialización de la actividad individual.			
3.6. Se emplean medios de enseñanza que favorecen un aprendizaje desarrollador, en correspondencia con los objetivos.			
3.7. Se estimula la búsqueda de conocimientos mediante el empleo de diferentes fuentes y medios.			
3.8. Se orientan tareas de estudio independiente extraclasses que exijan niveles crecientes de asimilación, en correspondencia con los objetivos y el diagnóstico.			
3.9. Uso de recursos de neurociencias que propician y			

facilitan el aprendizaje como elementos intangibles, estado de ánimo, despertar la curiosidad, la técnica de la interrogante o situación problemática, el recurso visual, sonoro, la actividad lúdica y la propia vivencia en la praxis.			
Dimensión 4: Control y evaluación sistemáticos del proceso enseñanza-aprendizaje.			
4.1. Se utilizan formas (individual y colectivas) de control, valoración y evaluación del proceso y el resultado de las tareas de aprendizaje de forma que promuevan la autorregulación de los alumnos.			
4.2. A través de las TIC existe la posibilidad de la interactividad y la metacognición.			
4.3. Quedan inspirados en el afán de continuar en el saber.			
Dimensión 5: Clima psicológico y político-moral.			
5.1 Se logra una comunicación positiva y un clima de seguridad y confianza donde los alumnos expresen libremente sus vivencias, argumentos, valoraciones y puntos de vista.			
5.2. Se aprovechan las potencialidades de la clase para la formación integral de los alumnos, con énfasis en la formación de valores como piedra angular en la labor político-ideológica.			
5.3. Contribuye con su ejemplo y con el uso adecuado de estrategias de trabajo a la formación integral de sus alumnos.			
5.4. Se aprecia atención y evaluación al área axiológica del alumno.			
5.5. Se aprecia en los alumnos, cuidado de su apariencia personal, higiene, orden, organización, disciplina, cuidado de la propiedad social y los materiales de trabajo, trato y relaciones con sus coetáneos.			

Puede comentar otro elemento de interés

Es obvio que en la inspección escolar es vital la calidad de la docencia impartida pero el inspector escolar, ha de ir a la institución educativa con una mirada escudriñadora, despejar la hojarasca y poder llegar a determinar las causas de los fenómenos, observar y valorar todos y cada uno de los procesos que se desarrollan en la institución, saber valorarlos en su justa medida, brindar la posibilidad a los visitados que evalúen su propio desempeño y determinar las vías efectivas para su solución, en correspondencia con la experticia del inspector escolar, este podrá realizar un asesoramiento más efectivo, saber demostrar cómo hacer, dejar al visitado con las herramientas suficientes y necesarias para poder asumir la tarea, podrá errar pero ha de saber tener la resiliencia imprescindible para avanzar y seguir adelante con un alto desempeño profesional y humano.

DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta la situación problemática descrita y manifestada en el desarrollo de la función de asesoramiento de la inspección escolar, se determinó como contradicción la necesidad de los docentes, directivos educacionales e inspectores escolares de disponer de estrategias metodológicas que aborden cómo realizar la función de asesoramiento de la inspección escolar en la educación primaria, y con ello contribuir al perfeccionamiento continuo de su desempeño profesional.

La sociedad del conocimiento en su vertiginoso desarrollo, necesita de la revisión de las diferentes funciones que desempeñan los "actores" del sistema educativo, con objeto de ajustarlas a las nuevas realidades. Hay que reafirmar las que funcionan con efectividad, modelar las

que así lo requieran o establecer nuevas atribuciones, esenciales para el adecuado funcionamiento del sistema. Entre esos actores se encuentra la inspección de educación, especialmente por el lugar en que se ubica para el cumplimiento de sus tareas. La inspección constituye un enlace imprescindible para entender la aplicación de la normativa y cómo evaluar su efectividad. (Casanova, 2021)

Es una exigencia que además de la actividad de control que realizan los inspectores, se dirija a la mejora de los procesos de tal manera que la función supervisora requiera de liderazgo en función de elevar la calidad de la educación.

La inspección escolar, más conocida en la región latinoamericana como supervisión educativa, posee un nivel de desarrollo que difiere entre los sistemas educativos; en lo referente a las funciones de tan esencial actividad, México presenta propuestas muy importantes, que se convierten en buenas prácticas en cuanto son abarcadoras de acciones relacionadas con el control, administración y enlace; la asistencia técnico-pedagógica; la organización escolar y trabajo colaborativo y la participación social comunitaria. (Secretaría de Educación Pública, 2019, p.3-16)

Son acciones que para su ejecución y desarrollo necesitan de la función asesora. Una definición que se asume para la asesoría como función del inspector escolar o supervisor establece con claridad que:

La asesoría es el proceso formativo que desarrolla la supervisión escolar u otros agentes educativos, para la mejora de las prácticas docentes y directivas; involucra aprender de la experiencia mediante la identificación de dificultades, la observación, el registro y análisis de las prácticas, el diálogo sistemático, así como la formulación, desarrollo y seguimiento de propuestas de mejora. (Secretaría de Educación Pública, 2019, p.2)

Puede apreciarse que con independencia de la actividad de control y administración a desarrollar por parte del inspector o supervisor, la acción de formación está directamente vinculada a su hacer; la asesoría se convierte así en una actividad que junto a la autopreparación de los docentes y el trabajo metodológico que desarrolla en su colectivo de grado y de ciclo, tributa a su formación permanente como docente.

En la Dirección Científica Educativa se establecen procesos comunicativos entre los sujetos pedagógicos que facilitan la consecución de los objetivos previamente concebidos, no puede desarrollarse un proceso de asesoramiento fructífero al margen de los procesos de comunicación y diálogo; la comunicación puede expresarse con diferentes estilos, en las que debe desarrollarse una relación abierta, franca y responsable, basada en la democracia, la participación colectiva y la responsabilidad individual.

Un acercamiento a la actividad comunicativa en el ámbito escolar lo realizan Ochoa et al. (2022) quienes expresan que:

Desde el punto de vista pedagógico la comunicación es portadora de un carácter formativo, puesto que los sujetos que en ella intervienen tienen la posibilidad de transmitirse todo su mundo psicológico, cognitivo y afectivo. Este intercambio propicia una interacción exitosa con otras personas, cuestiones que van en beneficio del desarrollo y perfeccionamiento de la personalidad, en este caso se alude a la comunicación pedagógica. (p.126-127)

Un aspecto trascendente de la inspección escolar se relaciona con la organización escolar, de ella depende la existencia de un

clima escolar que procure una feliz estancia de los educandos y docentes en las instituciones educativas y en consecuencia el proceso de enseñanza-aprendizaje propicie los saberes necesarios y suficientes para alcanzar los índices de calidad que se exigen.

Sobre este particular, la incidencia de la inspección escolar es trascendental y constituye un indicador a considerar en función de los resultados y la calidad del servicio educacional que se presta.

Todas las escuelas deben brindar el servicio educativo todos los días establecidos en el calendario escolar, (...).

Todos los grupos deben disponer de maestros la totalidad de los días del ciclo escolar, (...)

Todos los maestros deben iniciar puntualmente sus actividades.

Todos los alumnos deben asistir puntualmente a todas las clases

Todo el tiempo escolar debe ocuparse fundamentalmente en actividades de aprendizaje. (Gutiérrez y Chaparro, 2017, p.45)

Son rasgos mínimos a implementar, garantes de los procesos esenciales de la institución escolar, que la inspección o supervisión debe evaluar para proponer acciones de mejora desde la asesoría y el acompañamiento.

Se requiere de líderes convencidos de la necesidad de la mejora continua, del cambio para ser más eficientes, de la innovación para crecer y de la necesidad del mayor aporte a la sociedad y así alcanzar las metas superiores que el pueblo espera de la Educación, y todo ello

respaldado con un buen nivel de desempeño profesional pedagógico. Según refiere Cuesta Santos (2000, p.37).

Se asume como definición de desempeño profesional pedagógico lo expresado por Lago, Alea y Rodríguez (2019), al reconocer que:

... es la actuación, durante el desarrollo de la actividad profesional pedagógica que realiza, sustentada en un aprendizaje constante que se expresa en las dimensiones sociopolítica, tecnológica, pedagógica profesional, científico investigativo y de superación, que contribuye a obtener un resultado y responde a las exigencias actuales. (p.10)

Por supuesto que hay que destacar el papel importante de la comunicación y los niveles de ayuda que se debe realizar como garantía para llevar a todos sus colaboradores a la consecución de los objetivos de forma creadora, consciente y participativa.

La Dirección Científica Educacional reconoce como funciones básicas la planificación, la organización, la ejecución o regulación y el control. La inspección es una forma específica de control, como refiere Silva (2019) "la inspección escolar como espacio profesional privilegiado para proporcionar ayuda pedagógica" (p.68); lo que implica la posibilidad real de autocontrol, a la vez que minimizar la acción punitiva relacionada con el control y priorizar la ayuda mediante la asesoría.

Controlar la ejecución de una actividad, en modo alguno significa únicamente descubrir los defectos; hace falta también revelar las experiencias positivas para apoyar oportunamente lo nuevo, lo progresista y crear las posibilidades para divulgarlo ampliamente. La fuerza del

control consiste precisamente en que este ayuda a acumular las experiencias avanzadas, encuentra los métodos y las vías más eficientes del mejoramiento del trabajo del colectivo.

La actividad de control, presente en el accionar de la inspección escolar, tiene que ser organizado y planificado. Al Ministerio de Educación le corresponde por su carácter rector de la actividad educacional, dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política educacional del Estado y del gobierno; por tanto, es imprescindible la práctica sistemática de los procesos de control, tanto externo como interno, priorizando la práctica sistemática de la inspección escolar en función de los objetivos propuestos.

El control debe organizarse, tanto horizontal como vertical, para comprobar los resultados de los docentes y directivos, en el cumplimiento de la política trazada y el control que se instrumenta para comprobar el trabajo que desarrolla el nivel inmediato inferior, lo que permitirá la toma de decisiones para elevar la calidad del sistema y de la propia inspección escolar.

En Cuba se asume el término inspección escolar y dicha actividad contribuye a controlar y mejorar la actividad de dirección de cada institución educativa, proporciona los elementos necesarios en los procesos de cambio, favoreciendo el desarrollo de la propia actividad, se comprueba la calidad del cumplimiento de la política trazada por el Partido y el Estado cubanos, con una cultura cooperativa, sin dejar de identificar y solucionar las problemáticas, tomando las medidas necesarias y oportunas en cada caso.

Se asume la definición de inspección escolar entendida como la actividad fundamental para el control del cumplimiento de las disposiciones y normas jurídicas vigentes dentro de su propio sistema o en el ejercicio de su función rectora, así como el asesoramiento y evaluación del cumplimiento de la política educacional trazada por el Ministerio de

Educación en todas las esferas de su trabajo y niveles de dirección.

La inspección escolar se debe realizar con el más absoluto respeto al trabajo de los demás, dentro de un clima favorable que propicie el compromiso de transformar la realidad, reconocer con justeza los resultados del trabajo cuando son merecedores de ello, en la práctica educativa quienes realicen la inspección deben considerar la intencionalidad, exigencia y rigor, además del espíritu de solución de los problemas que se detecten, a partir de su seguimiento, evaluación sistemática, caracterizado por adecuados niveles de ayuda, para lograr cambios positivos en el desempeño profesional pedagógico.

La función de asesoramiento marcha unida de forma inseparable a las funciones de control y evaluación. Sin embargo, esta función conlleva la propuesta de acciones concurrentes para mejorar la realidad de la enseñanza, es un elemento facilitador del cambio educativo, y ha de concebirse como un proceso de dinamización formativa para promover en el profesorado y los directivos de los centros docentes el desarrollo de su competencia profesional. "El asesoramiento representa en la actualidad una de las tareas fundamentales del inspector, pero también es una actividad compleja, que exige un buen talante de diálogo y una gran experiencia en relaciones humanas". (Morales, 2022, p.4)

La Dirección de Inspección del Ministerio de Educación, establece que existen otras funciones de la inspección escolar, entre ellas: diagnóstico, que brinda el estado actual, reconoce las expectativas, aspiraciones, limitaciones, establece las normativas que se deben alcanzar para cumplir con los objetivos, desarrolladora, pues permite la participación del docente en el análisis crítico de su propia tarea elevando su capacidad de autoanálisis, autoobservación y de autoevaluación, se basa en las técnicas de la Dirección Científica Educativa, constituye elemento clave en la búsqueda de la calidad

educacional, y la mediación, surge de la complejidad del sistema educativo y sus instituciones educativas, permite conducir acuerdos y consensos entre los actores del sistema en su flujo descendente de la práctica educativa o ascendente sobre necesidades, potencialidades, barreras y aspiraciones para retroalimentar la toma de decisiones.

Se asume que el inspector en su actividad ayuda al docente y al directivo a lograr sus objetivos, procura la cohesión y la unidad aportando su esfuerzo y los recursos necesarios para el beneficio colectivo. Para Kimball (1965) según refiere, los inspectores:

... ayudan a establecer intercambio de pensamiento y opiniones; ayudan a las personas a aprender a escucharse unas a otras; relacionan a quienes tienen problemas similares o solicitan la cooperación de quienes puedan prestarla; escuchan las discusiones de los problemas que presentan los maestros y sugieren recomendaciones para ayudar a la solución de los mismos. (p.91)

A partir de estas exigencias se hace necesario mantener un adecuado equilibrio entre las diferentes funciones de la inspección escolar para poder cumplir con su objetivo de lograr controlar, evaluar; pero realizar el asesoramiento con los adecuados niveles de ayuda que requiere la escuela primaria, el docente y el directivo educativo para propiciar el desarrollo del desempeño profesional pedagógico. La inspección escolar en la Dirección Municipal de Educación se ejecuta a partir de dos tipos de visitas: la integral y la especializada, las que se determinan por el alcance de sus objetivos y contenidos. La visita de inspección integral es sorpresiva y la especializada es sorpresiva o no, en dependencia de los objetivos y del interés del que la ejecute.

En correspondencia con las principales líneas de la política educacional y las transformaciones implementadas con el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, para todo tipo de visita de inspección, se tienen en cuenta en los programas, los objetivos estratégicos y priorizados, las direcciones principales de trabajo, así como las indicaciones de cada educación.

Son métodos esenciales de la inspección: la observación, el muestreo de documentos, las comprobaciones, así como las entrevistas, reuniones y encuestas. El diagnóstico como método se aplica en las inspecciones a partir de la caracterización que incluye el pronóstico y la proyección, es decir, el análisis del fenómeno en su decursar y no solo en el estado del momento en que se realiza la visita. constatación del uso de los recursos asignados.

Hay que tener en cuenta las condiciones de masividad de la institución escolar en la educación primaria, su relación entre unidad y diversidad, expresado en su fin y objetivos y las diferentes condiciones de cada contexto. Los desafíos que el profesional de la Educación Primaria deberá enfrentar en el ejercicio de su labor son los siguientes:

- Conjugar la masividad y la calidad de la educación.
- Atender la formación del ciudadano en la diversidad de la individualidad y la unidad de la identidad cultural y nacional.
- Combinar la centralización de la política, reflejada en los documentos rectores que expresan los componentes de la formación integral de los estudiantes y la descentralización en cuanto a las particularidades del contexto escolar y grupal.

Ante estas exigencias es necesario preparar a los docentes, a los inspectores escolares y directivos en su desempeño profesional, para que puedan dar respuesta

a las presentes y futuras demandas sociales. Además, se debe tener en cuenta el modelo de formación del personal docente de la Educación Primaria en Cuba y sus diversas fuentes de ingreso.

Tal realidad presente en la institución escolar de la educación primaria actual, exige que la función de asesoramiento se desarrolle con la calidad requerida, para que verdaderamente contribuya a la formación profesional de los docentes en formación inicial y a la superación y actualización de los docentes ya graduados. Con la función de asesoramiento de la inspección escolar intervienen elementos como los niveles de ayuda, cooperación, mejora, atención a las necesidades, elaboración teórica, debate, análisis, cuestionamiento de actuaciones, procesos de dinámicas de facilitación y dinamización de los cambios y trazado de estrategias de instrucción materializados en procesos de asimilación y aplicación por parte de los docentes y directivos, la dirección requiere del control y del asesoramiento para lograr la consecución de los objetivos con la calidad requerida, para el desarrollo profesional de los directivos, se da un proceso dialéctico entre apropiación, reelaboración, e intervención en cada docente en la práctica diaria de su labor pedagógica. Deben predominar modelos desde una perspectiva en un contexto de diálogo y participación.

El asesoramiento como servicio que recae sobre el directivo y el inspector escolar que tratan con todos los órganos de la institución donde se establece una interacción o comunicación bidireccional dedicada a la ayuda, no limita la capacidad de elección y decisión del directivo, ni del inspector escolar. El éxito del asesoramiento depende de la persuasión de los visitados, con posibilidades de construir formas de desempeño novedosas, es un servicio que trata con los problemas de los docentes y directivos y la práctica educativa en general, se da el asesoramiento si se respetan sus tres rasgos característicos: la comunicación

adecuada entre los implicados, la finalidad de ayuda que persigue la interacción y el ejercicio de la responsabilidad e implicación de los interesados.

La función de asesoramiento de la inspección escolar debe dirigirse a facilitar fundamentos teóricos y metodológicos para comprender y desarrollar el trabajo educativo y el cambio de concepciones epistemológicas, desarrollar la dimensión intelectual de la profesión potenciando el mejoramiento de las relaciones con los docentes y la práctica investigativa e innovadora.

Como elemento distintivo de la función de asesoramiento de la inspección escolar es precisamente la capacidad del inspector y directivo de discernir las problemáticas, sus causas, preparar a todo el personal para emprender los cambios con niveles de ayuda adecuados.

Lograr convencer de la necesidad de dicho cambio, tanto del objeto como del sujeto en cuestión, lograr que se comprometan con las acciones formuladas de manera consensuadas a partir de la actitud y dedicación sistemática, intencionada, consciente, dirigida, controlada, flexible, y por supuesto con el prisma de la disposición y voluntad a la corrección eliminando las posibilidades de error al identificar los problemas actuales indagando cuáles son las causas básicas y actuando sobre ellas de forma correctiva.

A partir de estos fundamentos teóricos se considera que, como parte de los presupuestos metodológicos de la función de asesoramiento de la inspección escolar, se deben atender los siguientes métodos, que según Tamayo y Valiente (2012) deben partir de "...considerar las características de los docentes y directivos como sujetos de aprendizaje (...)" y destaca como presupuestos:

a) la demostración de modos de actuación,

b) la observación de situaciones concretas que permitan a los sujetos inferir consecuencias y principios,

c) la modelación y el estudio de casos,

d) el trabajo en equipo,

e) la comparación de ideas y soluciones,

f) el ejercicio colectivo y crítico sobre los problemas de ámbito escolar y su propio desempeño,

g) la comunicación efectiva y el debate,

h) la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación. (Tamayo y Valiente, 2012)

Para lograr el asesoramiento es necesario que se den al menos como requisitos: la participación consciente de docentes, directivos, inspector escolar; la independencia y creatividad, la búsqueda de la calidad, lograr una cultura colectiva por la excelencia educacional, la capacidad para organizar, controlar y evaluar su propio desempeño.

Hay que analizar además algunos obstáculos en la función de asesoramiento como: posibles conflictos entre las exigencias de los directivos educacionales e inspectores y las expectativas de los docentes, la resistencia a los cambios por parte de docentes y directivos, la diversidad de los docentes en formación y de experiencia, así como la diversidad y amplio espectro de esferas que hay que asesorar.

Lo expresado constituye de por sí un reto, garantizando una mejora del proceso pedagógico, vista como desarrollo de la cultura general integral, sustitución del pensamiento espontáneo y rutinario por otro en el que la práctica sea el resultado del estudio, la reflexión y la experimentación, para ello se requiere de cultura de cooperación y de éxito en las instituciones educacionales, considerando

como premisa que estos procesos de mejora solo se logran si lo desean los interesados, la ayuda ha de caracterizarse por la posesión y puesta en práctica de una teoría del cambio educativo.

Se considera que históricamente la función de asesoramiento de la inspección escolar comenzó con sesgo de fiscalización, recelo, desconfianza, se ha desarrollado con nuevas demandas y exigencias, de ayuda, cooperación, en busca de lograr altos niveles de desempeño profesional, actualmente se busca que el docente, el directivo participe activamente en la solución de las problemáticas, con la ayuda de la investigación científica; en consecuencia es de interés que la actividad se desarrolle de manera consensuada con todos los sujetos que participan en el proceso

La dinámica del asesoramiento requiere tareas como las de aclarar las dificultades o situaciones problemáticas detectadas, la participación en el proceso de aprendizaje necesario para abordar los problemas y la colaboración en el diseño y puesta en práctica de las innovaciones consecuentes.

El asesoramiento parte siempre de las necesidades y características de los grupos, dinamizar sin protagonizar, no imponer modelos externos, garantizar continuidad en el trabajo, ser consciente de que los inspectores escolares no tienen la solución a los problemas del centro, que la intervención ha de producirse a partir de reconocer las problemáticas, sus causas, interiorizar la necesidad del cambio y lograr el compromiso de participar para lograr el cambio, con la actuación de directivos y de todos los factores de la institución educativa, con los que es necesario coordinar el proceso.

El asesoramiento se desarrolla dentro del Trabajo Metodológico o la Inspección Escolar, debe fundamentalmente concentrarse en la demostración práctica que involucre la tecnología y los procedimientos para un nuevo estilo en la

práctica pedagógica en el aula y en la dirección de la escuela primaria.

La función de asesoramiento, orientación, ayuda a los docentes o personal objeto de control, no está reñida en modo alguno con la labor de inspección escolar, al contrario, es una necesidad enseñar a los inspeccionados aquellos aspectos del trabajo, que se señalan como dificultades, a solucionarlos convenientemente, lograr preverlos y enfrentarlos.

Para los inspectores escolares, cumplir adecuadamente con la función de asesoramiento requiere de una experiencia y conocimiento amplio de la esfera controlada, evaluada y asesorada, además de un diagnóstico certero del proceso a controlar. La adecuada comunicación entre el inspector y los inspeccionados, constituye un factor indispensable para lograr una cabal comprensión de lo que se orienta, debido a que de esa forma, el personal docente reconoce lo justo y conveniente del trabajo realizado por el inspector escolar y está en condiciones de enfrentarse de forma consciente y responsable a nuevas situaciones.

La consideración acerca de que la actividad de inspección escolar se ha visto en la necesidad de contar con un tipo de influencia diferente que proporcionara la formación permanente de los docentes y directivos, se empezó a configurar una práctica dirigida a encauzar la ayuda propiciadora del cambio en las dimensiones que tributan al mejoramiento de los procesos; así la ayuda desde la asesoría para propiciar las mejoras, se realizan desde las influencias recíprocas que el propio proceso proporciona y se aleja el predominio de la verticalidad en las relaciones que repercute en un adecuado clima escolar entre los sujetos; la promoción de relaciones de cooperación estimulan y motivan la búsqueda de mejores resultados, es la vinculación armónica vinculando armónica entre la inspección escolar y el trabajo metodológico,

1. Como fundamentos teóricos y metodológicos de la función de asesoramiento de la inspección escolar se reconoce a la teoría de la Dirección Científica Educacional, pues se asume la inspección escolar como una forma de control en el proceso de dirección, así como los aportes ofrecidos por diferentes autores acerca de la inspección escolar y su función de asesoramiento.

2. Los resultados de la etapa inicial del diagnóstico del desarrollo de la función de asesoramiento de la inspección escolar, arrojó como resultados más significativos la falta de preparación de los directivos e inspectores escolares para el desarrollo de la función de asesoramiento, el clima socio psicológico desfavorable, insuficientes niveles de ayuda, no se logra dejar preparado al asesorado, se carece de la necesaria demostración del desempeño profesional pedagógico, entre otras insuficiencias.

3. La propuesta de guía de observación a la docencia para desarrollar la función de asesoramiento de la inspección escolar en la Educación Primaria se estructura en cinco dimensiones que evalúan el desarrollo del proceso pedagógico, encaminado a brindar una vía para el desarrollo del desempeño profesional pedagógico de directivos e inspectores escolares, en el desarrollo de la función de asesoramiento de la inspección escolar en la Educación Primaria.

4. Se pudo constatar la viabilidad de la aplicación de la guía de observación a la docencia para el desarrollo de la función de asesoramiento de la inspección escolar en la Educación Primaria a partir del criterio favorable de los participantes y de su puesta en práctica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Casanova, M. A. (2021) La inspección educativa debe innovar y liderar, no solo controlar, *The Conversation*. Published: September 23, 2021 8.12pm BST. <https://theconversation.com/la-inspeccion-educativa-debe-innovar-y-liderar-no-solo-controlar-168323>
- Cuesta Santos A. (2000). Gestión de competencias. *Editorial Academia*. La Habana.
- Gutiérrez Ruiz, G.; Chaparro Caso-López, A. A. (2017) La organización escolar como variable asociada al logro educativo Universidad Autónoma de Baja California Verónica Azpillaga Larrea Universidad del País Vasco. *Innovación Educativa*, 17(74). <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v17n74/1665-2673-ie-17-74-00041.pdf>
- Kimball, W. (1965). *Técnicas de Supervisión para Mejores Escuelas*. Editorial Trillas. México. https://etrillas.mx/libro/tecnicas-de-supervision-para-mejores-escuelas_2336
- Lago Queija, M. Alea González, M. Rodríguez González, J. (2019) El mejoramiento del desempeño profesional pedagógico de los docentes para la evaluación formativa, *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 33(1):e1804, <https://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/1804/792>
- Mendoza Abreu, Israel (2018) Supervisión educativa en la educación básica venezolana. *Revista arbitrada del CIEG -Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, (34), 172-189.

- [https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.34%20\(172-189\)-Mendoza%20Abreu%20Israel_articulo_id424.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.34%20(172-189)-Mendoza%20Abreu%20Israel_articulo_id424.pdf)
- Morales Barberá, S. (2022) Análisis de la función f) asesorar, orientar e informar a los distintos sectores de la comunidad educativa en el ejercicio de sus derechos y en el cumplimiento de sus obligaciones. Supervisión 21. *Revista de Educación e Inspección*, (64).
- Ocando Cardozo, H. Y. (2017) La supervisión educativa como elemento clave para alcanzar la calidad educativa en las escuelas públicas. *Revista Omnia*, 23(3), 42-57 Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=7375494700>
- Ochoa-Cruz, A. E.; Otero-Góngora, Y.; Caballero-Velázquez, (2022). La comunicación pedagógica en la actividad de dirección escolar. *Revista Luz*, 21(3), 123-134
- Sandrone, R. S. (2022) La función formadora del supervisor escolar en un mundo complejo. *Revista Diálogos Pedagógicos*, XIX(38), 106-127)
[http://dx.doi.org/10.22529/dp.2021.19\(38\)08](http://dx.doi.org/10.22529/dp.2021.19(38)08)
- Secretaría de Educación Pública, (2019). Funciones del supervisor escolar, en: *Caja de herramientas. Fichero de estrategias didácticas para la asesoría y el acompañamiento del supervisor escolar, Estados Unidos Mexicanos*.
http://secundarias.sepbcgs.gob.mx/CMS/uploads/apoyo_maestro/2.20Funciones20del20supervisor20escolar.PDF
- Silva García, B. P.a. (2019) El papel de la inspección escolar en la mejora de los resultados educativos. *EDUCAR*, 49(1), 67-82 Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España.
<https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130840005.pdf>
- Tamayo Pupo, A. Valiente Sandó, P. (2012) Modelo teórico de la dirección de la supervisión educativa a los institutos preuniversitarios. *Revista Ciencias, Holguín*, XVIII(1),
<http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/636/666>
- UNESCO. (2015) Declaración de Incheón. Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos. UNESCO
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259592?posInSet=269&queryId=50ce7668-e66c-4abb-aefe-be91c64352cb>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

Los autores participaron en el diseño, análisis de los documentos y redacción del trabajo.

Citar como

Martínez Ochoa, H.D., Sánchez-Morales, J.V., Sierra Socorro, J.J (2023). El perfeccionamiento del asesoramiento en la inspección escolar, una vía para mejorar la gestión escolar. *Mendive. Revista de Educación*, 21(4), e3353.
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3353>



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)