



garante, orientador
e intérprete

La figura del supervisor se delimita desde la legislación que crea dicha instancia de acompañamiento previendo algunas dimensiones normativas que guían su trabajo y su modo de intervención. Sobre ello, Silvina Picca, coordinadora del “Seminario entre colegas: el trabajo del supervisor”, describió ese rol como la persona que “desarrolla tareas de gestión y gobierno, reconoce las problemáticas y los desafíos actuales en educación y los inscribe en la política educativa provincial. Desde su papel, participa en la construcción y en el desarrollo de esas políticas, contribuyendo en las definiciones de ciertas decisiones de la macropolítica educativa desde su conocimiento de los escenarios concretos y desde su proximidad a los procesos

institucionales específicos”.

En ese sentido sus funciones –vinculadas al acompañamiento y al asesoramiento de los equipos directivos de las escuelas de cada zona o región– propician la articulación entre las políticas educativas y los diferentes escenarios y prácticas. Picca explica que, desde su tarea cotidiana, es quien conoce la realidad de las escuelas de su zona o región, por lo que gestiona información, tanto la que le aportan los diferentes estamentos del sistema como la que recoge en terreno. “De este modo –continúa– avanza en identificar problemáticas institucionales que, a su vez, inscribe en una visión de conjunto regional, comunitaria y local. Promueve y desarrolla los lineamientos políticos que enmarcan el sistema; por ejemplo, los principios de inclusión, retención, promoción y terminalidad, entre otros. Estas hipótesis respecto de cómo se entiende el trabajo del supervisor definen la propuesta de formación que diseñamos”.

La dimensión pedagógica en el rol del supervisor

María Paulina Morello, también coordinadora del seminario, se refirió a aquellas prácticas y modos de intervención en los que podemos reconocer la dimensión pedagógica en el rol del supervisor.

En ese sentido, expresó que el trabajo del supervisor tiene un horizonte fundamental en una práctica pedagógica ligada al “acompañamiento del hacer” en las escuelas a su cargo; allí el sostenimiento de las trayectorias escolares es uno de los desafíos prioritarios al momento de pensar su intervención.

“Esta práctica exige que desarrolle y agudice su capacidad de reconocer

situadamente aspectos sobre los que deberá tomar decisiones y en los que tendrá un impacto crítico. Por ello, al diseñar este trayecto de formación, aspiramos a poner a disposición algunas herramientas conceptuales y metodológicas que les permitan ampliar sus marcos teóricos referenciales y utilizarlos en todo su potencial para problematizar situaciones; así también, la priorización de una perspectiva que hace foco en la situacionalidad y en la contextualización permanentes de los fenómenos pedagógicos que atraviesan a las escuelas”, explicó Morello.

En relación con eso, la coordinadora argumentó: “El seminario promueve un trabajo centrado en volver a mirar situaciones habituales y conocidas, que permita repensar y reubicar las propias miradas, interrogar las maneras reiteradas de nombrar, diagnosticar y tomar decisiones, promoviendo una reflexión permanente sobre las condiciones institucionales que habilitan, sostienen y hacen posibles determinadas prácticas de trabajo”.

La propuesta hace foco en la gestión pedagógica de la información, como así también en la posibilidad de generar condiciones institucionales para llevar adelante proyectos educativos en el marco del acompañamiento a las trayectorias escolares. “A lo largo del cursado se propone indagar y expandir el análisis sobre las fuentes de información que disponen los supervisores y la profundización de su lectura, de modo que puedan capitalizar “en clave zonal” dicha información y fortalecer las construcciones de sentido que logren realizar para desarrollar su tarea, con la intención de que redunde en una planificación más ajustada, en una gestión cotidiana más eficaz de los asuntos emergentes y, finalmente, en un ‘buen gobierno’ de la complejidad en su trabajo”, profundizó Morello.

Repensar la tarea del supervisor

En la actualidad, el espacio de la supervisión se constituye en un espacio nodal en la trama de la construcción y el desarrollo de las políticas educativas. Es por ello que, por un lado, contribuye, por el conocimiento y la cercanía que tiene a las instituciones escolares, a las decisiones de la macropolítica y, por otro lado, se espera que su acompañamiento posibilite el mejoramiento de las dinámicas institucionales. En este aspecto, se entiende que la supervisión y quien desempeña este cargo no son neutrales en el espacio educativo.

Pensar en la escuela, en su organización, en sus agentes, en sus relaciones, en sus tareas, conlleva a interrogarnos, a cuestionarnos sobre su sentido en el contexto actual.

Sandra Nicastro, autora del seminario, sostiene que la tarea del supervisor se define directamente en el contexto de llevar adelante y garantizar las políticas públicas de un sistema educativo para, desde allí, desarrollarlas en el marco de las situaciones de cada territorio y de cada escuela.

Para ella, “el supervisor es un representante, un funcionario público del sistema educativo; por lo tanto, es un representante de estas políticas, garante del desarrollo de estas en las situaciones concretas que le competen en el marco de sus zonas y regiones”.

Continuando con ese enfoque, cualquier política educativa, cualquier norma o regulación, opera como una prescripción que le va a dar marco a la vida de las escuelas. “En ese dar marco –se explaya– y en el desarrollo de esa prescripción, van

a aparecer permanentemente situaciones particulares y situaciones idiosincráticas que hay que estar leyendo a la luz de esas políticas y sabiendo que, de ninguna manera, las prescripciones son simple aplicaciones”.

Y agrega: “La prescripción lo que requiere es, justamente, de ese rol, de ese *expertise*, de esos marcos para mirar, para desarrollar que lo que van haciendo es ajustando, creando, haciendo un trabajo muy a medida para que la prescripción no sea solo una cuestión de ejecución”.

Por tanto, si la prescripción fuera solo una cuestión de ejecución, estaríamos pensando que la vida de las escuelas es algo pasivo, quieto y estático. Pero, en realidad, “lo que estamos pensando es que las escuelas, el sistema, son dinámicas permanentes, móviles, que en el marco de las regulaciones se ordenan, se organizan y también se desorganizan, que es lo propio de la vida cotidiana de una escuela”.

Consultada sobre la diferencia entre pensar al supervisor desde el paradigma del control y hacerlo desde la perspectiva del acompañamiento, la autora manifiesta que se podrían pensar como cuestiones opuestas: “La perspectiva del acompañamiento no desestima que hay algo del orden del control, como se podría pensar más allá de lo que implica acompañar y, en ese mismo acompañamiento, llevar adelante cuestiones que tienen que ver con controlar. Es decir, si yo soy representante y garante de una política pública, soy el responsable de su desarrollo. Entonces, al ser responsable de su desarrollo, hay algo del control que ahí está jugado. Lo interesante es pensar ese trabajo de supervisor desde una posición que lleva adelante determinadas regulaciones. Y esto conlleva generar dispositivos de acompañamiento que también tienen que ver con modalidades de vigilar, es decir,

de garantizar el desarrollo de un marco normativo”.

La tarea del supervisor como un intérprete

Entendiendo la supervisión como una práctica especializada y situada, para Nicastro el trabajo del supervisor y la posición en la trama propia de un sistema educativo –desde un espacio que se podría pensar en términos territoriales según en qué lugar se encuentra– tienen que ver con tres cuestiones: “La primera es que el supervisor debe, permanentemente, atender situaciones particulares en el marco de regulaciones generales y esa es una vicisitud propia de su trabajo. La segunda tiene que ver con el modo de llevar adelante esta tarea, la cual implica generar situaciones de colectivización. Y, por último, pensar de qué manera el trabajo del supervisor implica no sólo estar alerta, diagnosticar o evaluar las condiciones institucionales que están vigentes, sino, además, generar permanentemente condiciones institucionales para que el desarrollo de esas prescripciones, –de esas normas, de estas cuestiones propias que tienen que ver con lo que uno espera que se lleve adelante en las escuelas– pueda desarrollarse”.

Cómo citar este material

Instituto Superior de Estudios Pedagógicos. (2019). *Miradas sobre la figura del supervisor: garante, orientador e intérprete*. Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba.

Este material está bajo una licencia *Creative Commons* ([CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/))

