

# MODELO DE SUPERVISIÓN ANDRAGÓGICA PARA EL PROCESO TUTORIAL

*Yrida H. Romero P*  
[yridar@hotmail.com](mailto:yridar@hotmail.com)  
(UPEL-IPMAR)

*Rafael J. Olivar Linares*  
[feloolivar@hotmail.com](mailto:feloolivar@hotmail.com)  
(UPEL-IPRM)

## RESUMEN

La investigación se aborda desde la perspectiva administrativa del proceso tutorial; con ese fin se realiza un diagnóstico para determinar los elementos que afectan la gerencia y gestión del proceso mencionado en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, sedes IPMAR y del IPRM. Procedió una investigación de campo de tipo descriptiva a partir de informaciones del Coordinador de Postgrado, Coordinadores de subprogramas, tutores y tutoreados. El hallazgo fundamental es la carencia de supervisión para gestionar las tutorías, por tal razón se formula un modelo de supervisión andragógica para el proceso tutorial a fin de fortalecer la labor del postgrado del IPMAR y del IPRM. El estudio se inscribe en el campo de la Gerencia, específicamente en la gestión educativa andragógica, destacando la reiterada necesidad de revisión o identificación de procesos de transformación organizacional en la universidad en su función de investigación, con el fin último de cambio.

**Palabras clave:** proceso tutorial; supervisión andragógica; función supervisora institucional; supervisión del proceso tutorial.

Recibido: 08-02-08  
Aprobado: 11-04-08

## ABSTRACT

### **Andragogic Supervision Model for the Tutorial Process**

This research was based on the administrative perspective of the tutorial process; therefore through a diagnostic it will determine the factors that affect the management and processes of the topic under study in the IPMAR and IPRM campuses of the Universidad Pedagógica Experimental Libertador. A descriptive field research was carried out based on the informations provided by the Coordinator of Postgraduate Studies, the Coordinators of Subprogrammes, tutors and the students being tutored. The most important result is that it evidences the lack of supervision to manage the tutor processes. Thus it sets forth a model of andragogic supervision for the tutorial process in order to strenghten the work of postgraduate studies at IPMAR and IPRM. The study falls in the Managerial field, specifically Andragogic Education Management, and it highlights the reiterative need to revise or identify the organizational transformation processes of the university in its research function to produce change.

**Key words:** Tutorial Process; Andragogic Supervision; Institutional Supervision Function; Supervision of the Tutorial Process.

## RÉSUMÉ

### **Modèle de surveillance andragogique pour le processus de direction de recherche**

La recherche est abordée d'après la perspective administrative du processus de direction de recherche. Dans ce but, on réalise un diagnostic pour établir les éléments influençant la gestion de ce processus à l'Universidad Pedagógica Experimental Libertador, siège IPMAR et IPRM. On a développé une recherche descriptive sur le terrain en partant des informations du Coordinateur des études du 4e Cycle, des Coordinateurs de sous programmes, des directeurs de recherche et des étudiants. La découverte fondamentale est le manque de surveillance pour gérer le processus de direction de recherche. C'est pourquoi on élabore un modèle de surveillance andragogique pour ce processus afin de rendre plus fort le labeur des études du 4e cycle de l'IPMAR et IPRM. L'étude s'inscrit dans le cadre de la Gestion, notamment, dans la gestion éducative andragogique. On fait ressortir le besoin réitéré de révision ou d'identification de processus de transformation organisationnelle à l'université lors de sa fonction de recherche afin de le changer.

**Mots clés :** processus de direction de recherche ; surveillance andragogique, Fonction de surveillance institutionnelle ; surveillance du processus de direction de recherche

## INTRODUCCIÓN

Con el objeto de ir hacia la búsqueda de nuevas vías que permitan contribuir con el proceso tutorial que se administra en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), especialmente en sus sedes Maracay y El Mácaro, a fin de aprovechar el potencial creativo del tutorado y del tutor en pro de sus propios beneficios y el de la Universidad, se presenta un modelo de supervisión andragógica producto del diagnóstico previo realizado en tres subprogramas de la maestría en educación del IPMAR-Maracay y en tres especializaciones del IPR El Mácaro.

Se propone el uso del asesoramiento y orientación permanente para las diferentes coordinaciones de postgrado. El propósito es atender de manera efectiva las necesidades y expectativas de los involucrados dentro del proceso, aplicando una metodología que permita, a quien supervise o ejerza el rol de supervisor del proceso tutorial, actuar oportunamente para la toma de decisiones a que hubiere lugar. Se plantean con preocupación, algunos aspectos detectados durante las diferentes fases del proceso tutorial en el contexto mencionado, en tanto que impiden el logro de la tarea de los actores del mismo, de manera rápida y oportuna. Son deficiencias de orden básicamente administrativo las cuales deben ser corregidas mediante una asistencia técnica de supervisión permanente para tomar decisiones y aportar soluciones, además de cumplir la misión de la Universidad referente a los estudios de cuarto nivel.

Según Martínez (2000) la función de supervisión se concibe como una orientación profesional y una ayuda prestada por personas competentes a los diversos actores del proceso educativo. Tiene un carácter gerencial y se realiza en todos los niveles jerárquicos de supervisión. Es notorio el carácter andragógico del modelo que se expresa desde la perspectiva metodológica como una estructura democrática caracterizada por distintas formas de expresar la manera de comprender al adulto, desde todos los componentes humanos, es decir, como un ente psicológico, biológico y social. Este proceso metodológico va generando posiciones horizontales y de participación fundamentadas por el hecho del poder compartido. Unas relaciones con un sentido de respeto. Una nueva estructura que, en sí misma, crea una cultura democrática.

Por tanto, la Andragogía, vista como un recurso de supervisión tutorial en el contexto de estudios de postgrado es un constructo novedoso, en esencia sustentado a partir de las concepciones de comunicación, respeto y ética que requiere el proceso, con un alto nivel de conciencia y compromiso

profesional. Es una relación de horizontalidad que se establece entre todos los actores implicados, involucra la comunicación como un elemento importante para las relaciones interpersonales. En este sentido, Wiles (1993) señala que un supervisor tiene mayor oportunidad de ser efectivo si recuerda que la comunicación es una actividad a través de la cual la gente trata de compartir ideas y sentimientos personales y de entender a los demás. Su labor será más eficiente cuando tome en cuenta la personalidad del supervisado: sus valores, fortalezas, debilidades, sentido de humor, visión de la vida, dedicación, honestidad, capacidad, talento y la relación con sus colegas.

De hecho, para asegurar los mejores resultados en el proceso de supervisión se requiere de una interacción de los tutorados, los que cumplen la función de tutor y la coordinación del subprograma. Para que la función supervisora se realice de acuerdo a sus principios debe ser planificada, flexible, participativa y orientadora además de cumplir con funciones de control, asesoramiento y evaluación de manera andragógica. En este caso el hecho andragógico se revela en el modelo al sustentarse en dos principios fundamentales: la horizontalidad y la participación lo cual debe permitir que se establezca una relación armónica entre la teoría y la práctica de la planificación, administración y evaluación del proceso tutorial. En esta perspectiva, se ubica el modelo propuesto.

## EL PROBLEMA

La tutoría es una noción amplia. Tanto en el contexto educativo como en el investigativo, el término español tutor o asesor académico - como algunos han tratado de denominarlo (García Ramos y Gálvez, 1996)- se refiere a la función y actividades desempeñadas por quien, en lengua inglesa se denomina *mentoring* (Hansman, 2002), *tutoring* (Pedicchio y Fontana, 2000), *supervisión* (Rikard, 1990), e incluso *coaching* (Délivré, 2002), y en lengua francesa *tutorat* (Baudrit, 2000), *conseil pédagogique* (Chaliès y Durand, 2000), *supervision* (Villers, 1998) y más recientemente *accompagnement* (Le Bouedec, 2001).

Aunque desde sus comienzos, la acción tutorial tiene un claro componente de atención individualizada por alguien que se encuentra más preparado/actualizado que el estudiante o aprendiz para dirigir y apoyar su aprendizaje (Lobato, 2003) existen diversas formas de concebir esa labor dando origen a distintos modelos de actuación. Esto supone la revalorización del

proceso tutorial concibiéndolo desde el punto de vista de la Andragogía con la intención de posibilitar un acercamiento más efectivo entre tutor y tutoreado. Un acercamiento de posturas, una mayor comunicación entre los dos estamentos, puntos de vista compartidos, pudieran ser algunos de los elementos que propicien el clima idóneo en la búsqueda de modelos eficientes en el ejercicio de la función tutorial y ejecutar un proceso de supervisión y acompañamiento para el alcance de la meta: producir el informe de investigación. (Graham, 2002; Cazau, 2001; Cederblam, 2000).

El presente trabajo se inscribe en el campo de la Gerencia, específicamente en la gestión educativa y gerencia de la investigación, colocando de relieve tres cuestiones. La primera se refiere a la reiterada necesidad de revisión o identificación de procesos de transformación organizacional en la universidad. Cada uno de ellos tiene como fin último el propósito de cambio y ha estado siempre presente en las diferentes Jornadas de Investigación y Congreso en Investigación Educativa de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL); la segunda cuestión es la formación del participante que puede producirse de manera relativamente autónoma y personal, pero también se debe tomar en cuenta que ocurre en un espacio intersubjetivo y social, por lo que el aprendizaje adulto no debe entenderse como un fenómeno aislado, sino como una experiencia que se desarrolla en interacción con otros sujetos. En tercer lugar, la motivación de los adultos para aprender es intrínseca por lo que para motivarlos se puede animar y crear las condiciones que promuevan lo que ya existe en ellos, en este sentido se incorpora la variable logística de apoyo, de allí la importancia de la gerencia de la investigación.

Con base en la información recabada en el diagnóstico previo realizado en diferentes subprogramas de postgrado en la UPEL Maracay y en el IPR El Mácaro, se detectó una desfase en la conducción del proceso tutorial y se encontraron las siguientes debilidades: a) información pobre o inexacta del contexto; b) insuficiente voluntad de las partes, sobre todo cuando se están afectando intereses personales; c) indecisión o retraso en la forma de intervenir; d) miedo a tomar medidas dirigidas a las causas que originan las controversias tutor-tutelado-coordinación; e) insuficientes medidas administrativas; f) poco interés en las opiniones de los actores y poco entendimiento del ejercicio del poder; g) insuficiente coordinación de las acciones; h) decisiones que agravan conflictos; i) apoyo a uno de los actores, al propiciar que “gane” sin considerar la negociación.

Para garantizar la efectividad en la intervención del proceso de investigación y lograr un verdadero aprendizaje en los tutorados se requiere, como condición necesaria, que predomine el respeto, la responsabilidad y la confianza, además de la ética que Velayos (2002) comenta así:

*Se imbrican las normas éticas del sujeto y de su comunidad. Ser persona implica una relación práctica con uno mismo como sujeto de nuestras intenciones y de nuestros intereses... esto le permite ponerse en el lugar del otro... Mantiene una comunicación intencional con los demás. Puede pensar en sí mismo en relación con sus interlocutores y manifestar emociones complejas, fruto de la interacción afectiva con ellos (p.73).*

Partiendo de lo observado y de los datos recogidos a través de la consulta a los cursantes de tutoría en los contextos seleccionados, la tendencia general es que tanto el tutor como la coordinación tratan de imponer lo que se debe hacer, en vez de proponer o sugerir que el tutorado reflexione, asimile, tome conciencia, aprenda y desarrolle competencias. Eso no significa que no haya exigencia, significa que debe hacerse un trabajo profundo, académico y científico en función de la formación del estudiante y muy especialmente privilegiar la armonía entre la exigencia y el respeto. Estos errores se encuentran en mayor o menor medida en los diferentes subprogramas estudiados, por lo que se hizo necesario profundizar en lo que ocurría realmente con el proceso tutorial. De esta manera se lograrían ajustar las estrategias de supervisión de manera constructiva de acuerdo con la experiencia particular de cada uno, a fin de contribuir con el desarrollo de los subprogramas y de la institución, en pro de la transformación educativa en la didáctica de la investigación y en la gerencia de la misma.

En este sentido vale la pena considerar a Graham (2002) en relación con el hecho andragógico. Este autor plantea que los adultos tienen tiempo limitado, por lo que deben balancear las demandas de la familia, el trabajo y la educación. La andragogía por tanto, contempla entre las principales características del aprendiz, el autoconcepto como una necesidad psicológica para ser autodirigidos, la formación como un proceso para mejorar su capacidad de resolver problemas y afrontar el mundo actual, por ello necesita variación en las estrategias. Por otro lado, es muy importante en los adultos el entorno de la formación, ya que definitivamente prefieren seleccionar el lugar para llevar a cabo las acciones de formación, siendo, primordialmente lugares que se relacionen con sus necesidades, por ejemplo, en los sitios de trabajo o en

lugares donde puedan apoyarse con compañeros o conocidos. Aguilar (2005) subraya que el andragogo es el facilitador del proceso, el que viabiliza las interacciones interpersonales y organiza la actividad educativa, y que puede ser, además, consultor, transmisor de informaciones, agente de cambio, tutor, de ahí que se amerite gerenciar y gestionar el proceso.

Cuando se escribe sobre gestión se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles. La estructura organizativa de cada coordinación y las interacciones personales de todos los actores del proceso deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Y éste como el mejor de sus propósitos, ya que a veces ni siquiera el aprendizaje aparece como tal y sus preocupaciones se centran exclusivamente en el trámite administrativo (Sañudo, 2005). Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los Coordinadores de Postgrado deben aplicar mecanismos automáticos que garanticen la eficacia. Sin embargo, comprender el funcionamiento del Postgrado en la UPEL supone un propósito bien diferente y bastante más complejo e incierto que pretender especificar los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz.

En los postgrados de la UPEL no pueden darse las condiciones de precisión mecánica y de exactitud que la eficacia requiere como producto, ya que es difícil lograr una instrumentación precisa, porque su organización se actualiza en las acciones de las personas y éstas siempre la interpretan de muy diversas maneras; además, las estrategias se ajustan siempre a la experiencia cotidiana, alejándose de la propuesta inicial. De hecho, los resultados que se esperan son diversos e imprevisibles, e incluso específicos de cada cultura institucional.

La calidad educativa no se refiere a la economía en los costos, a la eficiencia administrativa o al trámite de certificados, sino al valor educativo de los procesos (Carr, 1996). En tal sentido, el trabajo de la supervisión bien conducido tiene que ser una labor eminentemente de equipo humano, para que los problemas puedan llegar a tener una solución verdadera y eficaz. Si todos los recursos son bien utilizados se obtendrán resultados satisfactorios en el mejoramiento cuali-cuantitativo de la educación, en este caso del postgrado.

A partir de las anteriores reflexiones se puede entender que la organización institucional en el postgrado de la UPEL implica la significación académica y

compartida del propósito por parte de los actores y, dada su naturaleza, también implica la transformación permanente de normas, estructuras, estrategias de interacción para lograr ese mismo propósito. Entonces, la dirección de los cambios estructurales de la gestión que podría introducir la Coordinación General de Postgrado, respecto a la supervisión del proceso tutorial es hacia cualidades y condiciones educativas. Dentro de este marco, se pueden decidir las acciones requeridas para moverlas hacia esa dirección. Por consiguiente, una de las propuestas de mejora para la efectividad del proceso tutorial es el cambio de estrategia en su conducción. Para ello se propone un Modelo de Supervisión Andragógica para el proceso tutorial en la UPEL, especialmente en las sedes Maracay y El Mácaro.

### **IMPORTANCIA DEL ESTUDIO**

La propuesta referida a un Modelo de Supervisión Andragógica se justifica desde varios puntos de vista que a continuación se describen:

- Desde el punto de vista institucional, un modelo de supervisión para el proceso tutorial beneficia a la UPEL en gran medida, en tanto que se tendría una herramienta gerencial pertinente para mejorar el proceso de tutorías y el subsiguiente producto final que es el trabajo de grado. Disminuye el índice de *todo menos tesis* (TMT) y favorece el egreso en el tiempo estipulado para los estudios de postgrado. Se considera que la función tutorial o supervisora aparece descrita de manera general en los documentos oficiales de la universidad. Por otro lado, llama la atención sobre el entrenamiento específico que su función no sea evaluada de manera sistemática ni oficial.
- Desde el punto de vista metodológico, el modelo está orientado hacia la consideración simultánea de algunas variables que intervienen en la relación tutor-tutoreado y tutor-coordinación, lo cual refleja la necesidad de compartir esfuerzos en el análisis y explicación del comportamiento de los involucrados en el proceso y en especial del cuidado que se debe tener en la formación del estudiante y tutor como investigadores.

Desde la perspectiva *Andragógica*, el modelo es muy importante, especialmente en la UPEL que debe considerar lo andragógico para la toma de decisiones respecto a cómo conducir un proceso tutorial y su supervisión en el postgrado lo cual le otorga fuerza teórica a la propuesta para mejorar la relación hombre – acción – realidad.



## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

A comienzos del siglo IX, en la Academia del Medioevo se instituyó la figura del tutor como autoridad que acompañaba y guiaba los saberes, los conocimientos y el estilo profesional de los estudiantes. La tutoría se ejercía como una vigilancia educativa de los estudiantes, realizando una tutela, velando para que la verdad se mantuviera fielmente en los nuevos aprendices (Lázaro, 2002). El debate general abierto en la actualidad sobre la calidad de las universidades, ha permitido poner en primer plano la función tutorial y la labor de acompañamiento personalizado de los aprendizajes como algo inevitablemente unido a la calidad de la propia enseñanza universitaria, especialmente en el aspecto de investigación.

La tutoría en estudios de postgrado es un proceso orientador en el cual el profesor tutor y el tutelado se encuentran en un espacio común para que, de mutuo acuerdo y con una planificación previa, el primero ayude al segundo en aspectos académicos e investigativos especialmente. Juntos, de manera holística, pueden establecer un proyecto de trabajo que conduzca a la posibilidad de que el estudiante diseñe y desarrolle su plan de investigación para su ejecución y presentación. Es, en definitiva, una función de acompañamiento, de seguimiento y de apoyo para la investigación, y subsecuente desarrollo de las competencias tanto a nivel personal como profesional.

El Modelo Andragógico de Knowles, Elwood y Swanson (2001) reconoce que los adultos pueden responder a factores externos de motivación para aprender, tales como: mejores empleos, ascensos y aumentos de salario. Los motivadores más potentes son los internos, como el deseo de aumentar la autoestima, el reconocimiento, una mejor calidad de vida, el aumento en la confianza y la actualización personal, la responsabilidad y la satisfacción en el empleo.

La facilitación es el proceso que permite promover el aprendizaje; un elemento esencial a desarrollar en este rol es el de la relación personal entre el facilitador y el estudiante. Dos aspectos fundamentales a desarrollar en el papel del facilitador son: la capacidad de participar en la práctica reflexiva y las destrezas de facilitación necesarias para fomentar la participación de otros en la práctica reflexiva. El aprendizaje es la expresión de un sistema social que se basa en las formas de trabajar uno junto a otro, es decir, en las relaciones e interacciones que se establecen entre el asesor y el estudiante, estudiante – estudiante y ambos con el contenido de abordaje.

El tutor reflexiona sobre la acción de los hechos en los procesos de asesoría, pues valora aspectos cognitivos y afectivos en la relación e interacción con los tutorados. Dentro de su asesoría puede cuidar situaciones como la intencionalidad de sus acciones, en donde planifica las sesiones de abordaje desde los contenidos de enseñanza y las capacidades, habilidades, actitudes y aptitudes dentro del desarrollo de la asesoría.

En este proceso el tutor puede auto-observar su propia práctica desde los aspectos del rol, la interacción y el uso del programa curricular, además de realizar autorregistros. Cabe mencionar que como tutor se pueden aplicar los principios básicos de la andragogía como la orientación del aprendizaje, centrada en un problema de tipo contextual, esto es, que el adulto aprende mejor cuando la información se presenta en la vida cotidiana.

Un tutor, según Rogers (citado en Knowles *et al.* 2001):

*Se esfuerza en organizar y ofrecer la variedad más amplia de recursos del aprendizaje. Se esfuerza por conseguir textos, materiales, ayuda psicológica, personal, equipo, traslados, ayuda audiovisual: cualquier recurso que sus aprendices necesiten para su propia superación y para el cumplimiento de sus propósitos...toma la iniciativa de compartir con el grupo tanto sus sentimientos como sus pensamientos de modo que no exija o imponga, sino que represente una aportación personal que los aprendices toman o dejan (p. 93)*

Es trascendental reflexionar de forma individual sobre los acontecimientos de la propia asesoría. El papel del tutor se dificulta cuando la asesoría es individual ya que cada uno de los tutorados tienen necesidades específicas (se planifica desde el programa curricular).

En cuanto al rol del tutor no basta el dominio de la línea, no es suficiente el conocimiento del contenido curricular ni las competencias, así como tampoco lo es la planeación; pero si es necesario que el tutor se ponga en el papel del tutorado. Esto que implica el respeto a su proceso individual y grupal, así como el planificar con los otros asesores.

El tutor, con el apoyo de sus compañeros o un observador externo, puede intentar mejorar la eficacia de las asesorías y analizar, posteriormente a los hechos, los aspectos más significativos para ambos. En este nivel se describe cómo la autorreflexión del asesor se complementa en el diálogo con otros, esto es, con sus compañeros asesores o con el apoyo directo del coordinador del subprograma de sede, cuando después de la sesión de un proceso de

asesoría se analiza entre las líneas formativas o el vínculo de éstas respecto a la temática abordada. Como logística de apoyo se sugiere que el coordinador del subprograma de la sede entre en calidad de observador externo para valorar las líneas formativas y en su momento realice intervenciones para apoyar el proceso como un asesor más. Aquí los asesores tienen el inicio del potencial o el cambio de paradigma de la comprensión de su forma de proceder respecto al proceso tutorial. El acto de describir intenciones y acciones propicia nuevas cuestiones o declaraciones del compañero que promueva la reflexión, entonces, el diálogo estructurado con un colega permite examinar ciertas acciones y conductas que se tienen como asesor.

### ***Papel del tutorado:***

- a) Es un individuo que internaliza el conocimiento primero en el plano interpersonal y después en el plano intrapersonal.
- b) Participa en la planificación y puesta en práctica de las actividades, para no ser objeto sino sujeto.
- c) Es responsable de su propio aprendizaje.
- d) Crea, autorregula y pone en práctica su propio aprendizaje evaluándolo sistemáticamente.

### ***Papel del tutor (Asesor-andragogo):***

- a) Conoce las características de sus estudiantes, sus ideas previas, los estilos de aprendizaje, las motivaciones, así como sus hábitos de trabajo para planificar y organizar.
- b) Organiza el desarrollo de las actividades a partir de la participación y experiencia de los estudiantes.
- c) Su modo básico de discurso con los tutorados es la discusión-reflexión-acción.
- d) Es otro miembro del grupo que expresa sus puntos de vista.
- e) Expone a los estudiantes a nuevas posibilidades de autorrealización.
- f) Ayuda a cada estudiante a diagnosticar las dificultades entre sus aspiraciones y su grado presente de desempeño.
- g) Utiliza de modo eficaz métodos de participación y crea nuevas técnicas que se ajusten a situaciones nuevas.

- h) Diseña experiencias de aprendizaje para favorecer las destrezas del aprendizaje autodirigido.

En su sentido más amplio, el “aprendizaje autodirigido”, según Knowles (1980), describe un proceso en el cual los individuos asumen la iniciativa en el diagnóstico de sus necesidades de aprendizaje, la formulación de sus metas de aprendizaje, la identificación de los recursos humanos y materiales necesarios para aprender, la elección y la aplicación de estrategias de aprendizaje adecuadas y la evaluación de los resultados de aprendizaje. Se debe promover la autoevaluación así como la coevaluación grupal para reorientar el proceso tutorial. La construcción de una asesoría-andragógica y del rol del tutor implica una práctica reflexiva desde la coordinación de postgrado, los coordinadores de subprogramas, los tutores de línea y estudiantes tutorados.

El concepto de andragogía de Knowles (1980) concuerda con algunos conceptos del modelo de enseñanza no directiva de Carl Rogers, el cual se centra en la facilitación del aprendizaje. El papel del maestro/profesor en la enseñanza no directiva, según Joyce & Weil (1985), es la de un orientador que tiene una relación personal con los alumnos y les guía en su desarrollo. Una de las tareas iniciales del facilitador del aprendizaje, es ayudar al estudiante adulto a que esté consciente de la necesidad de saber qué va a aprender (Freire, 1970; Knowles, 1980).

### **Fundamentos epistemológicos**

El modelo tiene su fundamento en una concepción gerencial estratégica (Gerencia Estratégica) cuyos principios surgen de la Teoría de la Planificación Estratégica. Según Mogollón (2008):

*El planeamiento de la supervisión docente puede extenderse como un proceso privado de la administración de acuerdo con un modelo que consta de los siguientes elementos: (a) Diagnóstico de la situación, (b) Selección de estrategias para la solución de problemas, (c) Aplicación de las estrategias seleccionadas y (d) Evaluación de los resultados. (p. 32).*

Tiene como base ideológica la concepción del hombre como persona capaz de lograr el perfeccionamiento constante de los procesos de aprendizaje. Su base epistemológica se encuentra en los postulados de la Andragogía. Por ello, la relación tutorial debe ser eminentemente andragógica fundamentada en la disposición para el intercambio de experiencias favorecedoras del crecimiento individual y colectivo.

El adulto está dispuesto a realizar nuevos aprendizajes cuando su interés es incitado por necesidades reales, provenientes de sí mismo o de problemas que afectan su medio social y en este caso busca la ayuda para interpretar los fenómenos de la realidad y proyectar acciones de cambio en ella. De ahí la importancia del proceso tutorial. El tutor como andragogo tiene la responsabilidad y el compromiso de ser creativo, de buscar nuevas estrategias para el éxito del proceso (Lobato,2003).

Tomando las ideas de Kraft (1995), se plantea lo siguiente: Los adultos se comprometen a aprender cuando los métodos y objetivos se consideran realistas e importantes y se perciben con utilidad inmediata. El aprendizaje de adultos tiene siempre una implicación personal que deriva en desarrollo, autoconcepto, preocupación, juicios, autoeficacia. Desean tener autonomía y ser el origen de su propio aprendizaje, es decir, quieren implicarse en la selección de objetivos, contenidos, actividades y evaluaciones, se resisten a aprender en situaciones que creen que ponen en duda su competencia o se vean impuestas.

La etapa de supervisión puede llevarse a cabo para comprobar el progreso a través de la confrontación, asistencia del grupo o del tutor durante el proceso tutorial. La evaluación es el resultado del análisis consciente de procesos y productos derivados de la tarea asignada lo cual permite realizar reajustes para alcanzar el propósito. Lo expuesto define el hacer andragógico tanto del tutor como del tutelado. Implica toda una metodología de investigación – acción muy genuina que permite la participación creativa de todos en mutua cooperación y ayuda, representada en un proceso de coexistencia y recíproca interdependencia de manera que, por ser de interés y efectos comunes garantiza el compromiso de la relación y del proceso mismo y con ello la búsqueda de condiciones que favorezcan efectivamente la dinámica del proceso de supervisión tutorial.

## **CONCLUSIONES**

Los resultados del estudio realizado conducen a plantear esta propuesta basada en la intervención del proceso tutorial como una forma o manera de gerenciar la investigación en la universidad. Se propone realizarla bajo el enfoque andragógico, tomando en consideración cómo aprende el adulto y cuáles factores intervienen en dicho proceso. La intervención debe comenzar desde el mismo inicio de la investigación y continuar durante todo el proceso

hasta culminar con la publicación, oral o escrita, de los resultados. Como constructiva, la investigación debe ser significativa para el estudiante, y se le debe acompañar desde que surge la idea a investigar.

Adicionalmente, en la formación de competencias para la investigación es fundamental que el docente sea un investigador modelo. Un docente puede formar a sus estudiantes en los procesos investigativos con mayor propiedad, si efectivamente es investigador. Su experiencia puede ser compartida con los estudiantes de una forma horizontal. El andragogo, es decir, el formador, se convierte en el facilitador del proceso, viabiliza las interacciones interpersonales y organiza la actividad educativa, puede ser además, consultor, transmisor de informaciones, agente de cambio, tutor. De este modo, se comportaría como un participante más en el proceso continuo de aprendizaje.

Por ello se recomienda instrumentar el modelo que se propone. El aprovechamiento de esta propuesta en las instituciones universitarias, específicamente en la UPEL, permitirá evaluar a mediano y largo plazo los avances en la conducción del proceso tutorial y la productividad investigativa del docente y del estudiante, facilitando las evaluaciones de su producción investigativa.

## **OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **Propósito**

Diseñar un Modelo de Supervisión Andragógica para el proceso tutorial en estudios de postgrado de la UPEL sedes Maracay y El Mácaro.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer los elementos que componen el modelo de Supervisión Andragógica.
- Organizar en pasos operativos la instrumentación del proceso de supervisión tutorial andragógica.

### **Procedimiento**

Para la aplicación del Modelo (Figura 1) se presenta un flujograma (Figura 2) el cual orienta paso a paso las acciones que deben seguirse de manera

sistemática para lograr la mejora del proceso tutorial en la UPEL-Maracay y UPEL-El Mácaro. El mismo permite ir evaluando cada fase del modelo, de acuerdo con las estrategias trazadas lo cual permitirá incorporar cualquier otra que convenga al proceso para su mejoramiento; esto le otorga la característica de flexibilidad (dinamismo) necesaria para su éxito.

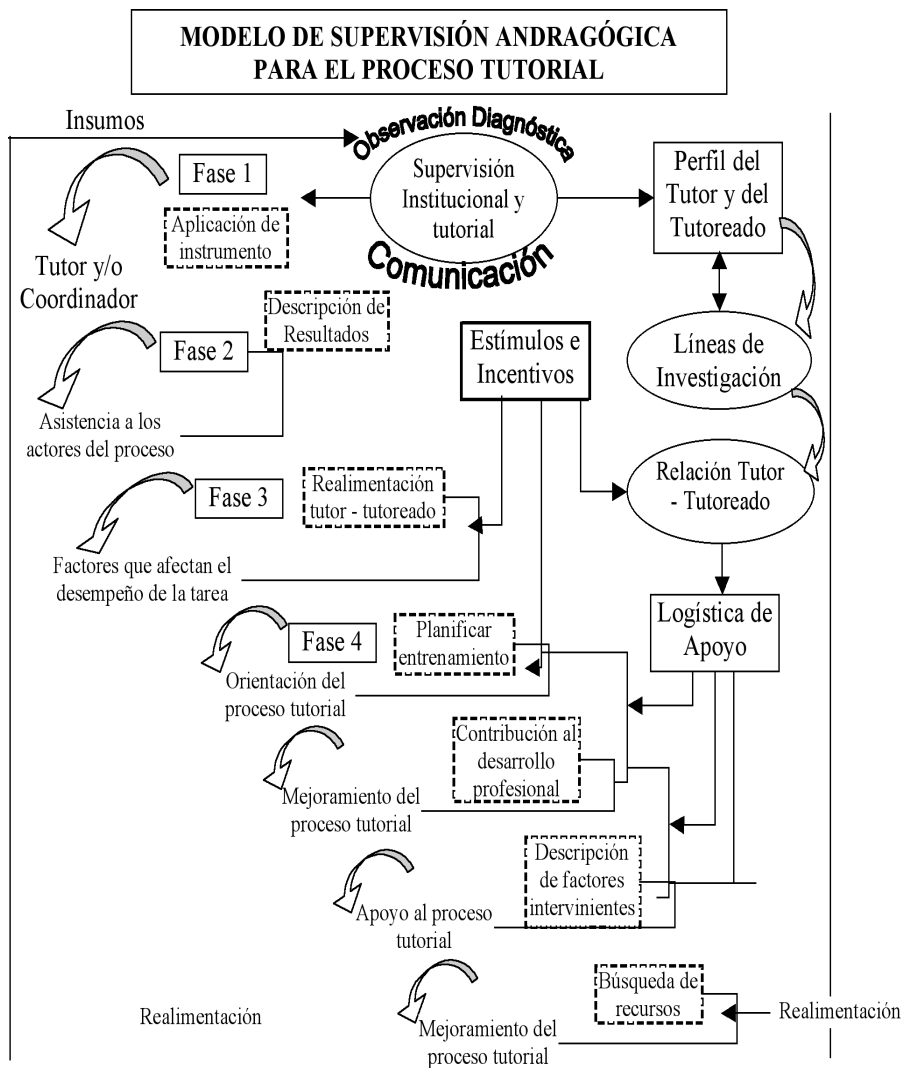


FIGURA 1. Fases del Modelo de Supervisión Andragógica. Romero (2005)

## ***Estructura y descripción del Modelo de Supervisión Andragógica***

La supervisión es una de las tareas de mayor relevancia dentro de la administración de bienes y servicios. Como actividad garantiza el éxito de cualquier empresa en términos de productividad y eficiencia (González, 1994).

Todo proceso de supervisión está directamente relacionado con el acto de observación en sus distintas fases:

**FASE 1:** Durante esta fase se recoge información sobre el proceso tutorial que se conduce en un momento determinado, lo cual puede lograrse a través de un instrumento diseñado por el tutor para tal fin o puede simplemente vaciarse la información en un formato disponible en la coordinación de la Especialización o Maestría.

**FASE 2:** Se describen los resultados con base en todo lo que sucede durante el proceso de tutoría. Obviamente es el momento en que lo planificado por el tutor se pone en práctica.

**FASE 3:** Se establece un feed-back del tutor para el estudiante, relativo a lo observado durante el proceso, con la finalidad de: (a) ofrecer asistencia, (b) entrenar al estudiante en técnicas de investigación para que él mismo se supervise, (c) tratar los aspectos relativos a los factores que pudieran estar afectando el desempeño en la tarea (elaboración del proyecto o del informe final del trabajo de grado), (d) desde el punto de vista andragógico se persigue definir en términos concretos y disuasivos los problemas observados durante el proceso de investigación y tutorial (relaciones interpersonales), (e) proveer estímulos e incentivos, (f) intercambiar ideas acerca de cómo realizar la supervisión del proceso.

**FASE 4:** El tutor conjuntamente con la coordinación del subprograma y los tutores deben planificar entrenamientos para los estudiantes en aspectos relativos a metodología, previo resultados de la consulta en la Fase 1.

**FASE 5:** El tutor – supervisor realiza una autoevaluación para definir críticamente su propia conducta y determinar en qué medida contribuyó o contribuirá en el crecimiento profesional del estudiante supervisado y también sobre el mejoramiento del proceso tutorial.

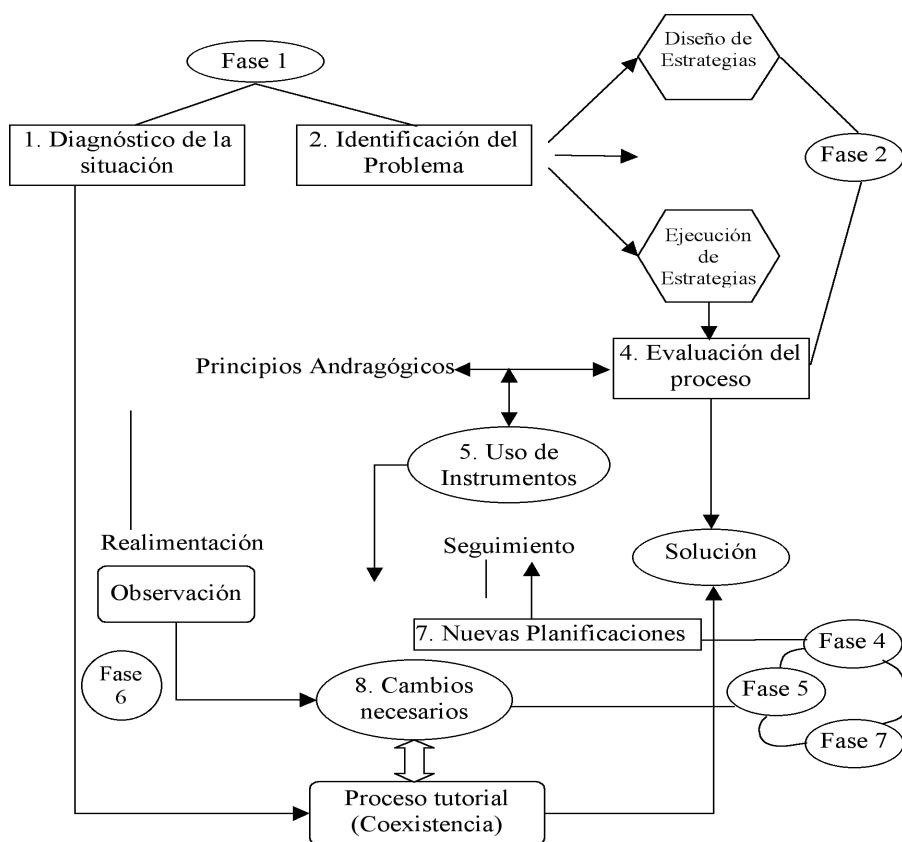
**FASE 6:** El tutor – supervisor debe elaborar, conjuntamente con los tutores cuidadosas notas donde especifique y certifique los factores ajenos al



estudiante, que pudieran estar influyendo negativamente en el proceso tutorial -la carencia de recursos mínimos para la tarea, el ambiente físico, entre otros-, que luego son presentadas a la coordinación del subprograma.

**FASE 7:** Como el supervisor (tutor) es un agente de cambio, éste genera actividades para conseguir recursos, las cuales propendan al mejoramiento del proceso tutorial, con aprobación de la coordinación de postgrado: financiamiento, apoyo institucional.

Esquema del proceso de supervisión tutorial andragógico



**FIGURA 2.** Pasos operativos para instrumentar el proceso de supervisión andragógica tutorial. Basado en la concepción de la gerencia estratégica. Romero (2005), mejorado por Olivar (2007)

### **Administración de la propuesta**

1. Realizar un taller de inducción a los coordinadores y tutores de las diferentes menciones de postgrado que ofrezca la universidad acerca del funcionamiento del Modelo de Supervisión Andragógica para la conducción del proceso tutorial.
2. Programar un seminario dirigido a los cursantes de las diferentes menciones de postgrado para presentar el Modelo de Supervisión Andragógica.
3. Solicitar realimentación por parte de tutores, coordinaciones y estudiantes de las diferentes menciones de postgrado acerca de las ventajas o posibles desventajas de su instrumentación en la institución.
4. Se recomienda validar el modelo a través de su instrumentación en el proceso tutorial en las diferentes menciones de postgrado, para su factibilidad.

### **Implicaciones andragógicas**

El Modelo de Supervisión Andragógica para mejorar el proceso tutorial se basa en la necesidad de prever, organizar, dirigir y evaluar los factores directos e indirectos que intervienen en el mismo. Tiene una estructura funcional acorde con los objetivos y funciones establecidos como propios de la relación tutorial y del proceso *per se*, en el contexto de la Educación Superior a nivel de estudios de Postgrado, por lo tanto puede ser administrado por las diferentes coordinaciones de los subprogramas del postgrado en la UPEL.

Su instrumentación, por parte de la Coordinación General de Postgrado y las diferentes coordinaciones de los subprogramas existentes en la institución, puede modificar los comportamientos o conducta existentes hasta ahora, tanto en la función supervisora que ejecuta el tutor sobre el tutelado, como en la coordinación respectiva. Por otra parte, el modelo es de sencilla instrumentación previa inducción sobre su funcionamiento.

## REFERENCIAS

- Aguilar, L. (2005). *Alfabetización científica y educación para la ciudadanía: una propuesta de formación de profesores*. Madrid: Narcea.
- Baudrit, A. (2000). Le tutorat: un enjeu por une pratique pédagogique devenue objet scientifique? *Revue Française de Pédagogie*, 132, 125-153.
- Chaliès, S. y Durand, M. (2000). L'utilité initiale des enseignants. *Recherche et Formation*, 35, 145- 180.
- Carr, W. (1996). *Una teoría para la educación. Hacia una investigación educativa crítica*. Madrid: Morata.
- Cazau, P. (2001). *Andragogía*. [Documento en línea]. Disponible: [http:// www.uady.mx](http://www.uady.mx); p: 7. [Consulta: 2007, Mayo 28].
- Cederblam, D. (2000). *El Maestro como mentor*. [Documento en línea]. Disponible: [http://www.cefe.gtz.de/brainstorm\\_es](http://www.cefe.gtz.de/brainstorm_es). [Consulta: 2007, Mayo 28].
- Délivré, F. (2002). *Le métier de coach*. Paris: Editions d'Organisation.
- García Ramos, J.M. y Gálvez Hernández, M. (1996). Un modelo tutorial universitario. *Revista Complutense de Educación*, 7, 51-66.
- González, E. (1994). *La Supervisión académica como modelo de orientación, colaboración y realimentación en la relación supervisor-supervisado*. II Jornadas de Supervisión Nacional. Mimeografiado. Maracay.
- Graham, P. (2002). *Aprendizaje de adultos*. [Documento en línea] Disponible: <http://www.aceproject.org/main/espanol/ve/vec01a01.htm> [Consulta: 2007, Mayo 28].
- Hansman, C.A. (Ed) (2002). *Critical perspectives on Mentoring: trends and issues*. Columbus: The Ohio State University.
- Joyce, B. y Weil, M. (1985). La Enseñanza No Directiva. El Modelo de Orientación. En *Modelos de Enseñanza* (pp. 162-177). Madrid: Anaya.
- Knowles, M. S. (1980). *The modern practice of adult education: from pedagogy to andragogy*. (2ª ed.) New York: Cambridge Books.
- Knowles, M., Ellwood, H. y Swanson, R. (2001). *Andragogía. El Aprendizaje de los Adultos*. México: Oxford University Pres.
- Kraft, N. (1995). The Dilemas of Deskillling: Reflections of a Staff Developer. *Journal of Staff Development*, 16(3), P: 31 – 35.
- Lázaro, A (2002). La acción tutorial en la acción docente universitaria. En A. Lázaro. (Edit.), *Calidad de las universidades y orientación universitaria*. Málaga: Aljibe.
- Le Bouedec, G. (2001). *L'Accompagnement en Éducation et Formation. Un projet impossible?* Paris: LHarmattan.
- Lobato, C. (2003). *Estrategias y recursos para la acción tutorial en la universidad*. *Papeles de Educación*, 3, 141-160.

- Martínez, G. (2000). *Sensibilización a docentes para propiciar en ellos una actitud favorable hacia el proceso de supervisión en el aula*. Trabajo de Grado de Maestría no publicado, Universidad Rafael Urdaneta, Instituto Internacional de Andragogía, Caracas.
- Mogollón, A (2008). Autopoiesis y calidad para la Supervisión Educativa. *Revista Avances en Supervisión Educativa*. 9.
- Pedicchio, M.C. y Fontana, I. (Ed.) (2000). *Tutoring in European Universities*. Trieste: Servizio Tipografico Editoriale d'Ateneo.
- Rikard, G.L. (1990). Student teaching supervision: A dyadic approach. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 61, 85-87.
- Sañudo, L (2005). *La transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder* [Documento en línea] Disponible: [http://www.kino.iteso.mx.gestión educativa.doc](http://www.kino.iteso.mx.gestión%20educativa.doc) [Consulta: 2007, Mayo 12].
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2003). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas: FEDUPEL.
- Velayos, C. (2002). La ética y el animal no humano. En Gómez-Heras (Coord.), *Ética en la frontera*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Villers, D. (1998). Du maître d'application à l'instituteur maître formateur: des conceptions différentes? En D. Raymond y Y. Lénor (Ed.), *Enseignants de métier et formation initiale* (pp. 223-244). Bruxelles: De Boeck Université.
- Wiles, K. (1993). *Técnicas de Supervisión para mejores escuelas*. México: Trillas.