

La supervisión clínica como estrategia formativa: un estudio de caso

M^a José Carrasco Macías
Universidad de Huelva

En este artículo se presenta un estudio realizado sobre las posibilidades de la Supervisión Clínica como estrategia formativa del profesorado. Su objetivo es mostrar cómo esta estrategia puede ayudar a lo largo de todo un proceso de planificación, observación y reflexión, vivido por supervisor y supervisado, a mejorar la propia práctica docente. En el trabajo se describe el proceso de elaboración y desarrollo de un caso de supervisión realizado por una profesora de Primaria y una supervisora externa al centro.

La formación del profesorado en cuanto enseñanza se refiere a un proceso de desarrollo personal, de adquisición de conocimientos, capacidades y actitudes; un proceso por el que alguien aprende a enseñar. Dentro del campo de la formación del profesorado una de las estrategias que se nos plantean es la supervisión clínica. Esta estrategia está basada en la reflexión y acción colaborativa entre supervisor y supervisado. En ella el profesor reflexiona críticamente sobre su práctica docente, la cual está cargada de creencias, valores, teorías (implícitas/explicitas sobre la enseñanza) e identifica sus problemas y necesidades formativas ayudado por el supervisor, que puede ser un colega del mismo centro o un experto del exterior. A lo largo de estas páginas intentamos dar a conocer, mediante el estudio de un caso, el proceso de elaboración y desarrollo de esta estrategia formativa.

1. Contextualización

El colegio, donde se realiza la supervisión, es un centro rural muy pequeño (12 profesores) enclavado en los comienzos de la sierra de Sevilla. El clima de relaciones que existe entre compañeros es bueno, se vive un ambiente cordial y de camaradería. Todos los profesores están implicados en grupos de trabajo, desde donde basan su formación y desarrollo profesional. Estos grupos de trabajo llevan una temática de formación muy centrada en conocer el entorno en el que se encuentra el centro, ya que piensan que así están más cerca de la realidad de sus alumnos.

El nivel socio-económico y cultural de las familias, por lo general, es medio bajo, concretamente en el aula donde se ha realizado la supervisión hay 36 niños y niñas. Algunos son hijos de padres separados y con problemas económicos y familiares. Hay también padres que están muy preocupados por las actividades escolares y la enseñanza. Uno de los alumnos de la clase tiene trabajo personalizado a través de fichas debido al bajo nivel de lectoescritura que posee.

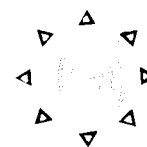
La supervisada es profesora de EGB por la especialidad de Inglés. Es su décimo año de docencia y en el centro donde se encuentra lleva seis años, teniendo destino definitivo en él. Es una persona bastante desenvuelta y de carácter alegre y abierto. En este curso escolar imparte Inglés en Primaria, pero reconoce que prefiere los alumnos de Secundaria, donde ha desarrollado su labor en los años anteriores.

2. Proceso de supervisión

2.1. Toma de contacto

Se considera que el contacto inicial de todo proceso de asesoramiento es un punto clave para que la supervisión clínica se desarrolle satisfactoriamente, el supervisado debe implicarse en el desarrollo del proceso, para que éste sea adecuado, por tanto, el supervisor debe saber plantear muy bien el proceso y sobre todo debe percibirse, como dice Sánchez (1997), «como alguien necesario y como un facilitador del cambio» o mejora que se busca.

La elección de la profesora a supervisar surgió a través de un comentario realizado por ésta, sobre los problemas y dilemas que tenía en su práctica diaria en el aula de 6º; así, el hecho de reflexionar sobre el porqué ocurría esto, en ese aula en concreto, podría serle útil. Ella con un poco de «miedo» de ser observada, pero



teniendo claro que debía buscar una solución a este problema decide realizar la experiencia.

En un primer momento se tuvieron reuniones informales donde se le da a conocer qué es la supervisión clínica y cómo se lleva a cabo. En estas reuniones informales surgen preguntas como: qué tiempo tiene ella que dedicar, cuándo entrará la supervisora en la clase, cómo será la observación que se realizará, qué instrumento de recogida de datos se utilizará, etc.

2.2. Entrada en el campo

Se planteó que las entradas en el aula se podrían realizar dos días a la semana, pero no en la clase de Inglés, que era donde se realizaría la supervisión, sino en *project* (término que utiliza la supervisada para denominar unas clases de Inglés donde mezcla el dibujo y las manualidades), que también impartía en este mismo curso, donde los niños trabajaban más a su aire y ella también estaba más distendida y se podían hacer comentarios sobre el comportamiento de algunos niños, que parecía era lo que más le preocupaba, por su repercusión en el resto del aula. El comenzar así el ciclo de supervisión pretendía únicamente, como dice Sánchez (1996) que «tanto el profesor como los alumnos se habitúen y familiaricen con la presencia en el aula de una persona ajena a la misma».

El hecho de estar la supervisora en la clase y el vídeo puesto cuestionó en un primer momento a los niños, pero la profesora les explicó que estábamos haciendo un trabajo y que esa persona estaría algunas horas de clase con ellos. En estas sesiones se tomaron notas de campo que se comentaban al terminar la clase.

2.3. Instrumentos de recogida de datos

Para registrar la información se utilizaron varios sistemas de recogida de datos:

a) Un sistema descriptivo, basado en el «instrumento de observación de un profesor principiante», el cual fue adaptado de nuevo y simplificado (Anexo). Fue cumplimentado tanto por la profesora observada como por la supervisora. Se utilizó como pretest y postest, para analizar los cambios producidos después de la puesta en práctica de la estrategia, al tener una serie de descriptores que nos servían como pauta y orientación a la hora de analizar el informe.

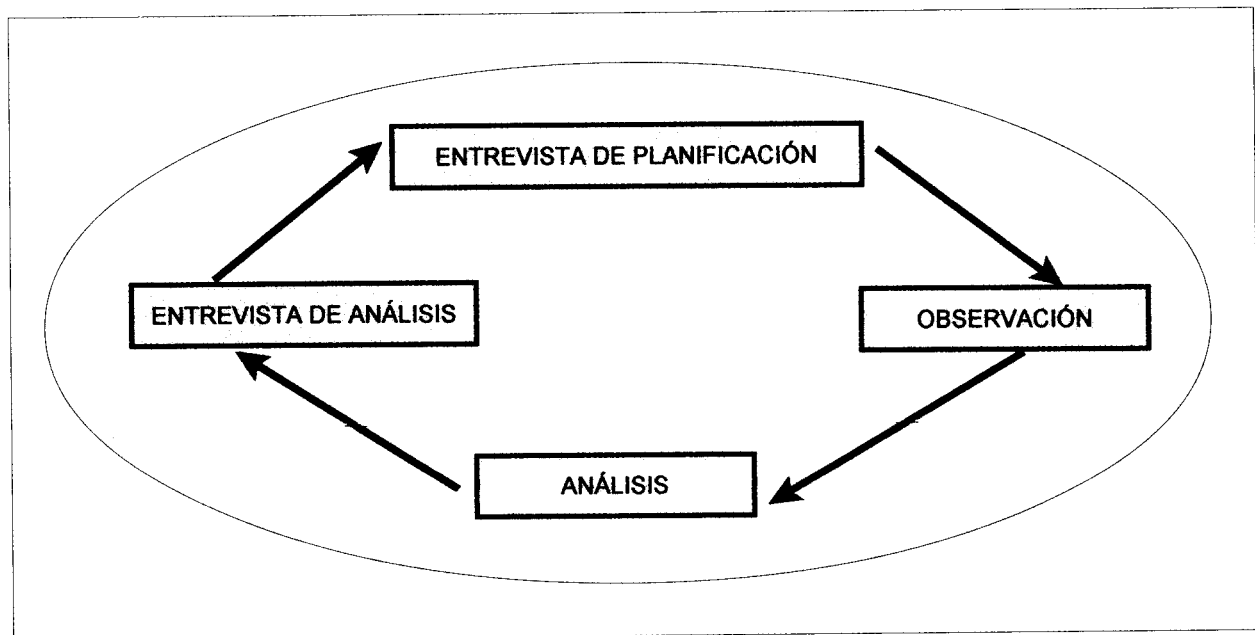
b) Un sistema narrativo, a través de las notas de campo recogidas en las distintas observaciones de las clases, antes y durante la grabación en vídeo y en las entrevistas no estructuradas o semiestructuradas que se realizaron para planificar y analizar. Estas entrevistas intentaron ser encuentros «dirigidos hacia la com-

preensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones», en el sentido que plantea Taylor y Bogdan (1986). Por su parte la supervisada también recogía notas sobre los aspectos más sobresalientes, podríamos llamarle «incidentes críticos», que encontraba en el proceso de supervisión.

c) Un sistema tecnológico mediante la grabación en vídeo de algunas sesiones de clase, ya que el vídeo conforma «un sistema abierto que tiende a captar el mayor segmento posible de la realidad con escasa intervención del asesor» (Evertson y Green, 1988, citado por Sánchez, 1996), se consideró que aunque le coartaran las grabaciones, el vídeo era muy importante utilizarlo para que después ella pudiera analizar su propia práctica de clase.

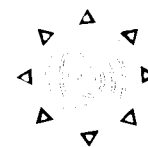
2.4. Ciclo de supervisión

El ciclo de supervisión clínica consta de cuatro fases: entrevista de planificación, observación, análisis y entrevista de análisis.



2.4.1. Entrevista de planificación

Partiendo del objetivo principal de la supervisión clínica, ayudar a los profesores a perfeccionar su enseñanza, nuestro primer eslabón para conseguir este objetivo fue realizar la entrevista de planificación para identificar aquellas áreas de enseñanza en las cuales la profesora supervisada necesitaba ayuda y perfeccionamiento.



Un paso previo a esta entrevista de planificación fue dar a conocer a la profesora la estrategia de la supervisión clínica.

La entrevista de planificación llevada a cabo intentó estar marcada por un gran respeto y confianza hacia la supervisada, estableciéndose un clima de relaciones entre colegas que comparten unas ideas y experiencias y, sobre todo, que buscan ayudarse para mejorar su práctica. Esta entrevista podríamos denominarla como semiestructurada, estaba basada en preguntas abiertas agrupadas en tres bloques: descripción del aula, contenidos de la sesión y aspectos personales a supervisar.

La entrevista realizada consta de dos momentos en el tiempo: en un primer momento se comenzó pidiéndole a la profesora una descripción del grupo clase donde se va a realizar la supervisión y cuáles son los objetivos que pretende conseguir con ésta supervisión; asimismo se le pide que planifique la sesión en la que quiere ser grabada.

En cuanto a la descripción del aula y grupo clase que la profesora realiza en la entrevista podemos destacar:

- Curso 6º de Primaria. El nivel general es bajo y es un grupo muy heterogéneo, con problemas de comportamiento. Les cuesta concentrarse para trabajar con relajación, «me gustaría que disfrutaran de lo que hacen, que fuese su trabajo lo que les proporcione actitudes positivas al margen de las notas o de lo que el profesor pensará de ellos si son buenos».

- En cuanto a las características más relevantes de los alumnos/as, algunos son hijos de padres separados con problemas familiares. El nivel socio económico es bajo/medio. Algunas familias están preocupadas por las actividades escolares, otras no. Hay un alumno que tiene trabajo por fichas (nivel bajo en lecto-escritura) aunque deberían ser más los que trabajaran así:

- Han cambiado mucho de profesor en los primeros cursos (1º y 2º), los profesores de 3º, 4º y 5º fueron muy rectos.

- Dan Inglés desde 3º, la profesora les dio en 3º y ahora en 6º.

Referente al contenido de la supervisión:

- El tema que se va a supervisar es un *reading-listening*.

- El seguimiento a los alumnos/as lo realizará mediante la revisión del trabajo que realizan y la observación.

Para la supervisada los aspectos de su enseñanza (transcritos literalmente) en los que desea que se haga hincapié durante la observación son:

- Mi postura en el *listening*: ¿es mejor que me quede al lado del radiocasete o sería preferible supervisar durante el *listening*?

- Mis respuestas ante alguna inconveniencia de los niños: ¿digo algo que pueda molestarlos «por dentro»?

-
- ¿Consigo motivarlos con mi actitud relajada, con la mirada...?
 - ¿Consigo un buen grado de implicación en la tarea?
 - ¿Consigo tratar a cada uno en función de su individualidad sin olvidar al grupo, sin «pasarme» con unos y «no llegar» con otros?
 - ¿Consigo hacer partícipes a aquellos más «despistados», menos «espabilados» intelectualmente?
 - ¿Simplifico demasiado la tarea? ¿Dejo el suficiente tiempo para que «investiguen» por ellos mismos sin que yo dé la respuesta?
 - Mi forma de «reñir».

La base para realizar el informe sobre la planificación de la sesión a supervisar fue el informe que cita Sánchez (1994), a este informe se le añadieron otros datos. Finalmente quedó planificada la sesión de la siguiente forma:

1. Naturaleza de la sesión: Segunda sesión del tema de las noticias (Revista escolar) de un total de nueve sesiones programadas. El contenido de la sesión es un *listening* para localizar distintas secciones de una revista escolar, más una actividad de relación noticia/titular. Este contenido servirá para reforzar el vocabulario nuevo y crear un clima apropiado para las siguientes sesiones.

2. Propósitos y objetivos:

Reconocer información sin necesidad de una comprensión total de lo escuchado; Continuar «haciendo el oído» al idioma.

3. Esquema de la sesión (contenidos): Motivación; Lectura: Comprobar la actividad; Ilustrar las noticias leídas en el cuaderno.

4. Metodología: Clase participativa

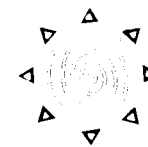
5. Agrupación de los alumnos/as: Audición cinta => gran grupo; Lectura => por pareja; Ejercicios de relación => individual.

6. Proceso-intenciones: Los estudiantes deberán implicarse en la tarea manifestando interés por el éxito de la misma. Tienen que trabajar el contenido del tema comentando sus resultados con el compañero y ensayando la lectura por pareja para corregir la pronunciación. Le gustaría que sus alumnos/as tuvieran una experiencia que sea satisfactoria para ellos, exitosa, que no se aburran; Quiere crear un clima agradable, sin crispaciones, distendido.

2.4.2. Observación

Una vez cumplimentada la entrevista de planificación pasamos a la observación y grabación en vídeo de la sesión de clase planificada.

El desarrollo de la sesión se grabó sin ningún tipo de incidentes por parte de los niños, ya que estaban habituados a ver el vídeo dentro de la clase, por lo tanto ni



notaron que se estaba grabando aquel día, para ellos todos los días se había grabado. Sin embargo, en el caso de la profesora, se detectó que ocurría «algo raro» como a mitad del desarrollo su actividad, tal vez debido a que, en palabras de Santos Guerra (1993), «la familiarización con el vídeo no elimina completamente el hechizo de la imagen y el deseo de `salir bien´». En cuanto al desarrollo del contenido del *listening*, pone fielmente en práctica la planificación que había realizado e intenta que todos los alumnos sigan el *listening* y se impliquen en él, tanto los alumnos/as como ella están totalmente motivados en la tarea pero, como se dijo anteriormente, a partir de los primeros 30 minutos los niños comienzan a ponerse un poco intranquilos y se detecta que algo le ocurre a la profesora, pero continúa con lo planificado, sin cambiar nada hasta el final de la sesión.

En cuanto a la metodología desarrollada siguió también los pasos descritos en la entrevista de planificación, intentó estar constantemente motivando a los alumnos y creando expectativas en ellos sobre el tema, para implicarlos en cada punto de la tarea, buscando el trabajo cooperativo (por pareja) en muchos momentos. Se ayudó del casete, de la pizarra y del libro de texto como apoyo y recurso de su proceso de enseñanza.

2.4.3. Análisis

En esta fase tanto la profesora supervisada como la supervisora estudiaron independientemente los datos recogidos con la intención de extraer posibles preguntas para comentar en la entrevista de planificación.

2.4.4. Entrevista de análisis

Antes de realizar la entrevista de análisis se visionó el vídeo y se hizo su análisis, intentando que se creara un *feed-back* positivo mediante la creación de un clima de apoyo y cooperación, en el sentido que plantea Sánchez (1994) «un clima de apoyo y cooperación significa que el profesor siente que su supervisor se encuentra preocupado por su perfeccionamiento. Una preocupación del profesor como persona en su totalidad, compuesta en múltiple facetas, que es aceptado, valorado, tenido en cuenta, en lo que es».

Esta entrevista de análisis se puede denominar de «formato libre», tal como la define Mayor (1996), ya que se ajustaba a la propia grabación del vídeo y dependía de las inquietudes de la persona supervisada a la hora de profundizar en los temas que ella consideraba más importantes.

La entrevista se centró en cuatro aspectos fundamentalmente: análisis general del vídeo; aspectos metodológicos y contenidos que se habían previsto observar en la entrevista de planificación; actitudes de la profesora en la sesión grabada; y valoración de la experiencia.

1. En cuanto al análisis general del vídeo, la profesora destaca la experiencia de sentirse grabada como algo muy positivo. Comenta que ver el vídeo le resulta útil para detectar muchos aspectos de su enseñanza, pero que no se «reconoce» en muchos momentos con las actuaciones que tiene, esto lo refleja con comentarios del tipo «yo no soy tan fría, tan innatural, estoy actuando».

Como referencia a «estoy actuando» hace un comentario de una frase que dice utilizar mucho para motivar y atraer la atención de los niños: «¿Hay problema si no me entero de todas las palabras?, ésta es una frase muy normal en mí, pero aquí me veo artificial, a lo mejor es que soy así y yo me veía de otra manera». Se le recomienda que se grabe un par de clases, sin ser observada por persona ajena al aula, y así podrá ver si esto es real o no y, desde ésta ahí tomar las posibles acciones a realizar, pero sin agobios, ya que esto parece que le preocupó mucho.

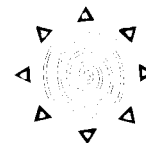
Un problema que tanto la supervisada como la observadora detectan es que al estar cogida la clase desde el fondo a los niños no se le ven las caras, con lo cual la profesora echa en falta este plano para saber realmente como vivían los niños/as la sesión.

2. En cuanto a la metodología y los contenidos, los objetivos propuestos se cumplen, pero la profesora se ve demasiado direccional y considera que tendría que haber cambiado cosas a lo largo de la sesión, ya que notaba que los niños se iban cansando, pero esto no lo hizo porque pensaba que había que realizarla tal y como se programó. También hace hincapié en que hay cosas que están «mal trabajadas», como la lectura: «se pretendía con la actividad de lectura que se trabajase en parejas pero, era una actividad para trabajarla en otro momento, no después del *listening*».

Reconoce que gracias al vídeo se da cuenta de esto y que le va a servir para otros momentos. Igualmente ve que el desarrollo es lento y que necesita hacer una atención individual a ciertos niños/as, planteándose la siguiente pregunta: «¿habría alguna manera de hacerlo más corto asegurando la comprensión?».

Esto es algo que ella se propone ver y estudiar para el próximo *listening*. Dice quedarle claro que «no puede realizar actividades tan largas y difíciles» y que cuando esto surja debe cambiar de actividad antes de que los niños se cansen. Se sorprende cuando escucha varias veces las frases: «terminamos en seguida», «en cinco minutos terminamos»; dice no ser consciente de haber usado esas frases en otras clases y, se lanza la pregunta: «¿querría yo terminar en seguida?»

Un dato que se le aporta a las matizaciones que va haciendo es, que entre actividad y actividad debe dejar unos cortos espacios para no forzar tanto la clase, y estos momentos los puede dedicar para estar más atenta a los niños con dificultades de aprendizaje, que además son los primeros que se impacientan y se distraen en la clase, aunque no causen problemas.



Se propone buscar el momento para la atención individual a estos niños que necesitan más su atención, esto lo puede realizar, según ella, «después de terminar las actividades con el resto de la clase, debo encontrar una mezcla entre trabajo de los niños y mío... me gusta que trabajen ellos. Introduciré cambios en el *listening* a partir de ahora, por ejemplo meteré juegos introductorios».

3. En referencia a la actitud de la profesora con los niños en el aula, puede decirse que fue cercana, pero ella la considera «fría», «poco implicada» y que no existía «empatía» entre ella y la clase. Se le comenta que en las anotaciones de anteriores observaciones se detectan elementos positivos como el estimular a los niños, con lo cual les está reforzando su autoestima; su forma de llamar la atención no riñendo, sino intercalando valores en las explicaciones de como han de comportarse.

La profesora hace bastantes comentarios en relación a que no ve reflejado en el vídeo como ha cambiado su actitud con los niños y la «nueva experiencia» que está viviendo con esta clase: «Ahora nos reímos juntos, pero en esa clase está conseguido el silencio, pero no era sólo eso lo que se pretendía, prefiero el jaleo, no el caos... ¡Sorpresa! me gusta cuando están hablando, noto más calor. Me gusta que se rían... No se trata sólo de mantener el silencio».

4. En cuanto a la valoración de la experiencia, ésta en líneas generales fue valorada muy positivamente por la profesora durante la entrevista. Según ella, le ha ayudado a descubrir muchas cosas sobre su práctica educativa y sobre todo le ha ayudado a ir cambiando en aquellos aspectos, tanto de metodología como de actitud, que veía necesario hacerlos antes de las supervisión, pero que por «comodidad» o en algunos momentos «apatía» nunca llego a realizar; así como aquellos aspectos descubiertos a través del proceso de supervisión.

Entre las valoraciones que ella hace del proceso de supervisión en la entrevista de análisis podemos citar los siguientes: «Me ha servido más de lo que yo en principio esperaba»; «Yo partía del principio: no voy a descubrir nada nuevo con esta observación. Pero esto lo decimos todos los maestros»; «Hoy en clase hay un clima diferente»; «De yo entrar preocupada en la clase, hoy me gusta entrar en ella. La experiencia del proceso ha sido totalmente positiva»; «Me ha venido muy bien para darme cuenta que los prefiero vivo en clase. Me gusta cuando Laura se equivoca y nos reímos, eso es calor, que aquí no se ve...».

La supervisión clínica nos ha supuesto descubrir un campo muy necesario dentro de lo que es la formación y desarrollo profesional del profesorado. Este proceso, pensamos, se debería realizar más a menudo entre los profesores, ya que sería bueno que los mismos colegas se supervisaran en muchos momentos.

3. Conclusiones

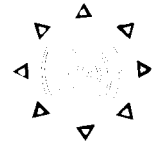
La supervisión clínica nos ha supuesto descubrir un campo muy necesario dentro de lo que es la formación y desarrollo profesional del profesorado. Este proceso, pensamos, se debería realizar más a menudo entre los profesores, ya que sería bueno que los mismos colegas se supervisaran en muchos momentos (con ayuda externa, si es necesario) y se dieran pistas y luz en tantos y tantos momentos en los que se encuentran perdidos/as y sin saber qué hacer, y sobre todo en el caso de profesores principiantes sería una estrategia muy útil en la que basarse para poder iniciar su desarrollo profesional.

Somos conscientes que para poderse llevar a cabo esta estrategia debe de existir primero un profesor comprometido con su profesión docente, consigo mismo y con los demás y, segundo una cultura colaborativa, donde exista confianza y respeto mutuo entre las partes implicadas, si no es imposible que se pueda desarrollar satisfactoriamente. Por tanto, esta estrategia no se puede concebir sin una confianza entre supervisor y supervisado, en la que el diálogo y la reflexión ocupan el lugar más destacado para su buen desarrollo, donde tanto la libertad como la responsabilidad de ambos miembros juega un papel de suma importancia. Finalmente, pensamos que esta estrategia sería una buena terapia para solucionar, en muchos casos, ese tan famoso llamado «malestar docente» o «estrés» o como más recientemente lo hemos bautizado «burnout».

Referencias

- MARCELO, C. (1995): *Formación del profesorado para el cambio educativo*. Barcelona, E.U.B.
- MAYOR, C. (1996): «El estudio de caso como estrategia formativa: ¿Cómo analizan su práctica dos profesores principiantes universitarios?», en *Innovación Educativa*, 6; 163-182.
- SÁNCHEZ, M. (1994): *Desarrollo Profesional y Organización Escolar*. GID, Sevilla.
- SÁNCHEZ, M. (1996): «La supervisión clínica en la práctica: la experiencia de dos estudios de caso», en *Qurrículum*, 10-11; 171-194.
- SÁNCHEZ, M. (1997): «Asesoramiento en las organizaciones educativas», apuntes del curso de doctorado 96/97. Universidad de Sevilla.
- SANTOS, M.A. (1993): *Hacer visible lo cotidiano. Teoría y práctica de la evaluación cualitativa de los centros escolares*. Madrid, Akal.
- STAKE, R.E. (1998): *Investigación con estudios de casos*. Madrid, Morata.
- TAYLOR, S.J. y BOGDAN, R. (1986): *Introducción a los métodos de investigación*. Buenos Aires, Paidós.

M^a José Carrasco Macías es profesora del Departamento de Educación de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Huelva. Correo electrónico: mjcarra@uhu.es



ANEXO

INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN¹

A) RELACIONES HUMANAS

- Ayuda a los alumnos/as a construir autoconocimiento y un autoconcepto positivo.
- Proporciona feedback positivo a los alumnos/as.
- Trata a todos los alumnos/as firmemente y con justicia, manteniendo respeto por su trabajo y su individualidad.
- Desarrolla y mantiene una relación amistosa con los alumnos/as
- Intenta que todos los alumnos/as de la clase participen en las actividades

B) ENSEÑANZA

- Organiza el tiempo, los recursos y el material para una enseñanza efectiva.
- Utiliza una variedad de estrategias de enseñanza para motivar a los alumnos.
- Impulsa la participación en la clase mediante la interacción con los alumnos/as y ella.
- Demuestra entusiasmo por la materia.

C) GESTIÓN DE CLASE

- Mantiene disciplina en la clase. ¿Cómo?
- Sabe llevar a los alumnos/as problemáticos con eficiencia.
- Trata a los alumnos con equidad.
- Proporciona un entorno propicio para el aprendizaje.
- El aspecto físico de la clase es atractivo y eficaz.
- Hace un esfuerzo para que todos los alumnos/as participen a través del feedback y el contacto visual.

Nota:

¹ Este instrumento sirvió, a groso modo, como guía para realizar las observaciones y también para que la supervisada planificara en qué quería ser observada. Se vuelve a retomar para la evaluación y comprobar los cambios.

