

La supervisión escolar de educación primaria como sistema social organizado, un análisis desde la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann¹

The school management at elementary level as organized social system, an analysis from the Niklas Lumann´s theory of social systems

Fabián González Zamarripa*

fabiang_zamarripa@yahoo.com.mx

Resumen

La supervisión escolar de educación primaria se distingue como un sistema social complejo y dinámico, que tiene un sentido propio reflejado en sus formas de comunicación, capaz de generar autonomía para la toma de decisiones. Este artículo tiene como objetivo analizar la supervisión escolar de educación primaria como un sistema social organizado, documentando el proceso autopoiético que lleva a cabo. Por ello, se consideró la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann como la plataforma teórica y metodológica pertinente e innovadora para realizar la investigación.

Palabras clave: supervisión escolar, sistema, organización.

Abstract

The school management at elementary level distinguishes itself not only as a more dynamic but more complex social system, which has its own manner projected in its different ways of communication, able to create self governance in every decision. This article focuses on analyse the school management at elementary level as organized social system. It considered the Niklas Lumann´s theory of social systems as relevant and innovative platform for research.

Key words: school management, system, organization.

Recibido: 02/11/15

Aprobado: 13/12/15

¹ Este artículo se escribió durante mi estancia en el programa de doctorado en el Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México (ISCEEM) y se desprende del trabajo de tesis “La supervisión escolar de educación primaria y su posición organizacional ante la reforma educativa 2013: un análisis desde la Teoría de los Sistemas Sociales” que realicé como estudiante.

* Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México.

Introducción

El funcionamiento de la supervisión escolar de educación primaria en México, es un tema que ha cobrado relevancia en las últimas dos décadas. Investigadores y académicos² señalan que: las tareas que realiza dicha instancia, se reducen a la vigilancia y control administrativo del personal que labora en las escuelas adscritas a la zona escolar correspondiente; que es poco el tiempo que esta organización educativa destina para realizar visitas de evaluación y seguimiento a las instituciones escolares, así como que el perfil profesional del personal que labora en la supervisión escolar es diverso.

La Secretaría de Educación Pública³ (SEP) ha generado lineamientos para el funcionamiento de la supervisión escolar; sin embargo, ésta no opera necesariamente conforme a las expectativas referidas. De esta forma, se advierte que la supervisión escolar no es una máquina trivial que acata las disposiciones marcadas por el sistema educativo, sino que es una organización capaz de tomar decisiones respecto a lo que hace, y por lo tanto, con posibilidades de operar de manera diferente.

El objetivo de este artículo es analizar la supervisión escolar de educación primaria como un sistema social organizado, documentando el proceso autopoiético que lleva a cabo. Para ello se inicia con la «Aproximación a la Teoría de los Sistemas Sociales», estableciendo las categorías centrales que permitieron el análisis e interpretación de los datos recabados durante la investigación; posteriormente, se dan a conocer los resultados en el subtema titulado «La supervisión escolar de educación primaria como sistema social organizado: Sentido y diferenciación funcional».

Aproximación a la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann

Desde una visión que entiende la realidad como una construcción que se reformula constantemente debido a las formas en que se observa la sociedad, Luhmann propone su teoría en el marco de la complejidad contingencia que exigen «un grado muy elevado de autorreferencia de operaciones [del sistema] y la representación de la complejidad en forma de sentido»⁴. Cualquier estado complejo de cosas se basa en una selección de relaciones entre elementos, mismas que podrían ser de otro modo, es decir, lo que está dado (pensado, imaginado, experimentado) podría ser de forma. A este horizonte de cambios posibles le designa contingencia.

La Teoría de los Sistemas Sociales de Luhmann, retoma y hace suyos conceptos provenientes de la Teoría de Sistemas, de la Cibernética, de la epistemología biológica, de la Teoría de la Evolución y de la Teoría de la Comunicación, entre otras. Esta arquitectura teórica construida de forma heterárquica más que jerárquica, exige que todos los conceptos sean reconocidos no a partir de un punto único que le da origen, sino como un entramado de señales de reconocimiento de diferencias dentro de operaciones de observación que realiza un individuo o un sistema social.

² Véase Antúnez, Serafín. «Formación de los supervisores y supervisoras escolares en México. Análisis de necesidades», en *Educación* vol. 49/1. Madrid, 2013; Calvo, Beatriz. *La supervisión escolar de la educación primaria en México: prácticas, desafíos y reformas*. México, UNESCO, 2002; y Cortés, Ramón. «La supervisión educativa en América Latina ante las Metas Educativas de 2021, propuesta por la OEI», en *Revista Iberoamericana de Educación*, n° 57/1-15/12/11. Madrid, 2011.

³ SEP. *Un modelo de gestión para la Supervisión Escolar*. México, 2010.

⁴ Luhmann, Niklas. *La sociedad de la sociedad*. México, Herder, 2007, p. 105.

Para Luhmann⁵, el paradigma sistémico brinda herramientas conceptuales para describir lo que es la sociedad y lo que sucede en ella. Para lograr este cometido se aleja de concepciones acuñadas en la Teoría General de Sistemas de Ludwig Bertalanffy, asumiendo la «diferencia» bajo el concepto de Spencer Brown, que marca la posibilidad de señalar un lado de una forma que no existiría sin un entorno; es decir, que la forma viene dada cuando se marcan límites de la forma misma; por tanto, al hablar de un sistema se refiere no a objetos específicos, sino que su tema es un particular tipo de forma, que no puede existir sin estar referido a un entorno. Por ello, sistema y entorno guardarán independencia uno del otro.

La diferenciación de los sistemas sólo puede llevarse a cabo mediante operaciones de distinción que realizan los mismos sistemas en la construcción de sus elementos, lo que provoca que se utilice, al interior de los mismos, una orientación para el procesamiento de sus operaciones a partir del binomio identidad/diferencia. Recuperando el concepto de autopoiesis de Humberto Maturana, Luhmann afirma que sólo los sistemas complejos son autopoieticos, lo que significa que son capaces de producir sus estructuras y elementos que los constituyen. La autopoiesis es «sobre todo, la producción de indeterminación interna en el sistema, que sólo puede reducirse a través de la construcción de estructuras sistémicas propias»⁶

Bajo estas premisas, se identifican cuatro tipos de sistemas: máquinas, organismos, sistemas psíquicos y sistemas sociales. Los sistemas sociales pueden ser estudiados a partir de tres niveles de análisis: a) la sociedad, como sistema omniabarcador de todas las comunicaciones junto con sus sistemas funcionales; b) las organizaciones caracterizadas por su capacidad de condicionar la membresía de sus integrantes mediante la exigencia de comportamientos específicos; y c) las interacciones, que requieren de la presencia simultánea de por los menos dos individuos.⁷

Los sistemas psíquicos (o de conciencia), y los sistemas sociales (o de comunicación), son los únicos que operan en el medio del sentido, «llamamos sentido al medio más general, no factible de trascenderse, para toda constitución de formas que puedan utilizar los sistemas psíquicos y sociales». La trascendencia del sentido en esta teoría se encuentra en que éste es el medio que permite trazar distinciones al observar el mundo, es decir, de cómo los individuos perciben las cosas, las piensan y las comunican. Únicamente el sentido genera las condiciones para hacer recortes de la realidad y, sobre todo, hacer que esos recortes adquieran un significado.⁸

La supervisión escolar de educación primaria como sistema social organizado: sentido y diferenciación funcional.

Dentro de los tres planos de análisis que permiten distinguir a los sistemas sociales de otros sistemas (los sistemas de interacciones, los sistemas sociales organizados y los sistemas funcionalmente diferenciados), «la organización es un tipo de sistema social que se constituye con base en reglas de reconocimiento que lo vuelven identificable y que le permiten especificar las propias

⁵ Véase Luhmann, Niklas. *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*. Madrid, Anthropos, 1998.

⁶ Luhmann, Niklas. *La sociedad... Op. cit.*, p. 46.

⁷ Ver Dallera, Osvaldo. *La sociedad como sistema de comunicación*. Buenos Aires, Biblos, 2012.

⁸ Luhmann, Niklas, *La sociedad de la sociedad...*, p. 16.

estructuras»⁹. En el caso de la supervisión escolar de educación primaria, tales reglas son fijadas a través de la selección del personal (sea cual sea el mecanismo para su designación).

Únicamente las personas que ocupan un puesto asumirán un rol específico en el funcionamiento de la organización, aunque este rol sólo posibilita que la organización cuente con las estructuras comunicativas que le permitirán seguir operando. En las últimas dos décadas se han definido con cierta precisión las expectativas de su funcionamiento. Más específicamente a partir del *Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de Dirección, de Supervisión y de Asesoría Técnica Pedagógica*¹⁰, emanados de la Reforma Educativa 2013, específicamente de la Ley General del Servicio Profesional Docente.

La complejidad con la que opera el sistema educativo, así como las constantes reformas que implementa, han generado inestabilidad en la manera en que las organizaciones observan y asumen los cambios de su entorno. Esto provoca que la supervisión escolar trate de reducir la complejidad que observa en el sistema y asuma una posición ante ella; para ello, otorga sentido al flujo de comunicaciones en las que se ve inmersa; incluso actúa bajo condiciones de comunicación selectivas y restrictivas respecto a lo que se relaciona con su funcionamiento.

Para la supervisión escolar de educación primaria tienen sentido (incluso guardan interdependencias) los asuntos educativos que permiten la autopoiesis y la clausura operativa del sistema, como son el currículo, la planeación, la evaluación, las estrategias didácticas y los procesos de certificación, así también las fórmulas contingentes basadas en los modelos por competencias, la calidad y equidad educativa.

Dicha organización no constituye su funcionamiento por las acciones que realiza, pues si se analizan las acciones que lleva a cabo, se puede observar que todas tuvieron origen a partir de decisiones; es decir, la supervisión escolar enfrenta constantes contingencias en su operar, pero es la posibilidad de elección entre diferentes alternativas lo que origina el punto de diferencia entre la decisión y la acción.

Aun cuando pareciera no existir otra elección, o que ésta fuera impuesta o haya sido influenciada por otras decisiones, «el no decidir es también una decisión» (T2/SP123/SUP)¹¹. Las acciones derivadas de las decisiones asumidas son muestra de la relación entre decisión y comportamiento. Los oficios suscritos por la supervisión escolar de educación primaria, sus proyectos internos, su planeación estratégica, los acuerdos que establece con otras organizaciones, escritos y verbales, evidencian que:

⁹ Corsi, Giancarlo. *Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann*. México, Universidad Iberoamericana, 2006, p. 165.

¹⁰ SEP. *Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de Dirección, de Supervisión y de Asesoría Técnica Pedagógica*. México, 2015.

¹¹ En el acercamiento empírico del proceso de investigación, se realizaron tres entrevistas al personal miembro de dos supervisiones escolares de educación primaria, pertenecientes a la Dirección General de Educación Básica, en el estado de México. Cada entrevista se identificó con un código formado por tres partes: la primera corresponde a las iniciales de la transcripción de cada entrevista (T1/T2/T3); la segunda parte concierne a la supervisión de educación primaria (SP123/SP456); y la última categoría se refiere a las iniciales del personal que responde a las preguntas SUP (supervisor escolar), AUX (auxiliar de supervisión), AM (asesor meteorológico), y E (entrevistador).

- Las decisiones constituyen las comunicaciones de la supervisión escolar y ésta produce decisiones, sólo así provoca su autopoiesis.
- Las decisiones que toma la supervisión escolar son, inevitablemente, autorreferentes, es decir, se basan en su observación y conocimiento respecto a temas abordados en su funcionamiento, porque al querer introducir innovaciones en sus procesos de decisión se provocan riesgos, y, por tanto, posibilidades de movilización o inmovilización.

Como sistema social organizado, la supervisión escolar encuentra sentido en la medida en que sus decisiones logran relacionarse con otras decisiones. En el caso de ser informada respecto a alguna decisión tomada por otra organización, la supervisión escolar elige entre alternativas y decide (alternativas que tienen que ver con el procedimiento para comunicar la disposición, si comunicarlo a todas las escuelas de la zona o no, seleccionar sólo algunas para hacerlo, etcétera); pero la afectación de su decisión sólo podrá ser valorada en tanto las escuelas produzcan decisiones en consecuencia.

El punto anterior remite a pensar que los proyectos y actividades previamente decididas, ya fuera por un diagnóstico específico, por un problema detectado por algún miembro de la comunidad escolar, o por instrucciones superiores, tratarán de vincularse con otras decisiones; por lo que como sistema organizado, la supervisión escolar debe seleccionar y construir éstas a partir de las interdependencias que existen con el mismo.

Sin embargo, la evidencia empírica denota la tendencia a tomar decisiones para provocar cambios en los comportamientos organizacionales, e incluso en el comportamiento de los individuos miembros de las escuelas, y no son dirigidas a la producción de otras decisiones en consecuencia. Esto puede provocar un mayor conflicto entre organizaciones o grupos de individuos, pues «...nunca, tampoco en organizaciones, podrá ser reducido nuevamente a decisiones todo el flujo concreto de comportamientos de la vida cotidiana con sus múltiples referencias de sentido, sus motivos recrudescientes y sus irritaciones constantemente cambiantes»¹².

Expectativas normativas y programas

Si los comportamientos de los individuos (en tanto sistemas psíquicos) no pueden ser reducidos a decisiones (cuestión fundamental para los sistemas sociales organizados), y estos últimos requieren absorber riesgos ante las observaciones que realizan de su entorno y de lo que éste les demanda, las organizaciones generan expectativas normativas y programas que orientan el comportamiento de sus miembros, aunque para ello propicien la formación de otras organizaciones.

Con esto no se quiere decir que la supervisión escolar no cambie o evolucione; por el contrario, los puntos de apoyo que logra establecer con su entorno mediante relaciones comunicativas pueden asegurar su funcionamiento, aunque se susciten modificaciones en relación con: la posición jerárquica que ocupa en el sistema educativo, las estructuras comunicativas internas, las personas que cumplen un rol (supervisor, auxiliar de supervisión, asesor metodológico), los roles y los programas procedimentales y operativos de las mismas.

Es por ello que la supervisión escolar es una organización que ha logrado mantenerse, por su estratégica posición jerárquica dentro del sistema educativo, así como por el cumplimiento de las

¹² Luhmann, Niklas. *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Madrid, Anthropos, 1997, p. 12.

expectativas de organizaciones del sistema político sindical. Al respecto, Flores Velázquez¹³ ya advertía la interesada cercanía de los supervisores escolares y el Sindicato de Maestros al Servicio del Estado de México; los mismos supervisores escolares antes de fungir este rol, observaban en dicha organización la oportunidad para establecer relaciones necesarias que aseguraran su asignación (T2/SP123/SUP,T2SP456/SUP).

Los programas, como ese conjunto de condiciones para la orientación de un sistema, cambian; de esta manera, las tareas que solía realizar un supervisor de educación primaria, según el discurso oficial se han transformado de acuerdo con lo estipulado en el Perfil, los parámetros e indicadores propuestos por SEP en 2015. Ante dicha contingencia, la identidad de la supervisión escolar de educación primaria se enfrenta a un posible reacomodo derivado de los procesos de evaluación del desempeño docente que, a vista de algunos supervisores, se concatena a una serie de decisiones en donde la escuela debe ser el centro de los esfuerzos organizacionales del sistema educativo. Sin embargo, aunque la evaluación del desempeño del personal miembro de la supervisión constriñe su funcionamiento organizacional, al marcar límites de manera selectiva sobre su actuación (pues al regular los rasgos de normalidad mínima¹⁴, también restringe la acción a su cumplimiento), se busca que la supervisión escolar impulse la construcción autopoietica de decisiones de las escuelas integrantes de la respectiva zona, pero esto precisa un alto grado de democratización muy probablemente no alcanzado en la organización comentada. Así, los programas contruidos por el sistema para asumir el rol específico, guardan estrecha relación con «como se venía trabajando» (T1/SP456/AM); al final se imponen las bases internas de seguridad, bastante protegidas del entorno ya sea porque «desde el escritorio se toman decisiones que aquí serían un desastre» (T1/SP123SUP), o porque «el corto tiempo, y la excesiva carga de trabajo» (T2/SP456/AUX) no ameritan, por ahora, atender como se merece el asunto de lo que le toca hacer a cada uno de los miembros de la organización. Por tanto, los programas son autorreferidos, reconfigurados o producidos por el sistema conforme se responda a necesidades o intereses que el mismo sistema determine.

Las distinciones hasta ahora esbozadas, permiten reflexionar acerca de la aceptación o el rechazo de las expectativas normativas generadas por el sistema educativo, para la operación de otras organizaciones de este sistema.

A manera de conclusión

La supervisión escolar de educación primaria, desde la postura aquí abordada, es una instancia del sistema educativo que puede ser estudiada como un sistema social organizado que establece relaciones con su entorno, pero que éste último no determina su funcionamiento. Dicha organización tiene un sentido propio en la comunicación que establece con las escuelas pertenecientes a su zona escolar, así como con otras instituciones; también posee capacidad para la toma de decisiones que, inevitablemente, le llevan a asumir riesgos.

¹³ Flores, Fernando. *La supervisión de educación primaria: nociones, representaciones y prácticas en el contexto modernizador* (El caso del Estado de México): México: Tesis Doctoral ISCEEM. México, 2006.

¹⁴ De acuerdo con SEP (2013), los rasgos de normalidad mínima son los aspectos más elementales para que las escuelas de educación básica funcionen debidamente. Ver *El Consejo Técnico Escolar: una ocasión para la mejora de la escuela y el desarrollo profesional docente*. Educación Básica, SEP (2013).

Referencias bibliográficas

- ANTÚNEZ, Serafín. «Formación de los supervisores y supervisoras escolares en México. Análisis de necesidades». En: *Educación*, vol. 49/1. Madrid, 2013.
- CALVO, Beatriz. *La supervisión escolar de la educación primaria en México: prácticas, desafíos y reformas*. México, UNESCO, 2002.
- ORSI, Giancarlo. *Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann*. Universidad Iberoamericana, México, 2006.
- CORTÉS, Ramón. «La supervisión educativa en América Latina ante las Metas Educativas de 2021, propuesta por la OEI», en *Revista Iberoamericana de Educación*, n° 57/1-15/12/11. Madrid, 2011.
- DALLERA, Osvaldo. *La sociedad como sistema de comunicación*. Buenos Aires, Biblos, 2012.
- DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. *Decreto por el que se expide la Ley General del Servicio Profesional Docente*. 2015.
- FLORES, Fernando. *La supervisión de educación primaria: nociones, representaciones y prácticas en el contexto modernizador* (El caso del Estado de México). México. Tesis Doctoral ISCEEM. México, 2006.
- LUHMANN, Niklas. *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Madrid, Anthropos, 1997.
- _____. *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*. Madrid, Anthropos, 1998.
- _____. *La sociedad de la sociedad*. México, Herder, 2007.
- SEP. «Panorama de la supervisión escolar en México», en *Un modelo de gestión para la Supervisión Escolar*. México, 2010.
- SEP. *El Consejo Técnico Escolar: una ocasión para la mejora de la escuela y el desarrollo profesional docente. Educación Básica*. México, 2013.
- SEP. *Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de Dirección, de Supervisión y de Asesoría Técnica Pedagógica*. México, 2015.