

LA SUPERVISIÓN ESCOLAR Y LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN EL MARCO DEL OBJETIVO 4 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030: DESAFÍOS Y PROPUESTAS

School supervision and the evaluation of educational quality within the framework of Sustainable Development Goal 4 of the 2030 Agenda: challenges and proposals

A supervisão escolar e a avaliação da qualidade educativa no contexto do Objetivo 4 de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030: desafios e propostas

José Augusto Valdez Miramontes
Secretaría de Educación del Estado de Zacatecas
Zacatecas, México
jose.valdez.mir@zac.nuevaescuela.mx
<https://orcid.org/0009-0006-5203-9312>

RESUMEN

El documento presenta el resultado de una revisión documental sobre las demandas actuales que enfrentan los ciudadanos en un mundo globalizado y su relación con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas. En particular, se analiza el papel de la supervisión escolar en México como un elemento clave para implementar y evaluar políticas educativas que promuevan una educación de calidad, inclusiva y equitativa, tal como se establece en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. La supervisión escolar se explora desde sus funciones de asesoría, acompañamiento pedagógico, control y administración, las cuales buscan alinear los procesos educativos con los modelos de calidad y responder a las necesidades de la comunidad educativa.

Para afrontar los desafíos de la modernización y globalización educativa, el documento propone la creación de una comunidad de práctica para supervisores escolares de telesecundaria. Este espacio colaborativo permitiría el intercambio de experiencias y el desarrollo de competencias que hasta ahora han sido escasamente abordadas en la formación continua, lo cual facilitaría una supervisión más profesionalizada y efectiva. La comunidad de práctica busca, además, establecer una red de apoyo entre supervisores que fortalezca la gestión educativa mediante estrategias de colaboración, alineando el sistema educativo mexicano con los compromisos internacionales y respondiendo a las demandas actuales de los sistemas educativos.

PALABRAS CLAVE: COMUNIDAD DE PRÁCTICA; EDUCACIÓN DE CALIDAD; EVALUACIÓN EDUCATIVA; SUPERVISIÓN ESCOLAR.

ABSTRACT

The document presents the results of a literature review on the current demands faced by citizens in a globalized

world and their connection to the 2030 Agenda for Sustainable Development of the United Nations. In particular, it analyzes the role of school supervision in Mexico as a key element for implementing and evaluating educational policies that promote quality, inclusive, and equitable education, as established in Sustainable Development Goal 4. School supervision is explored through its functions of advising, pedagogical support, control, and administration, which aim to align educational processes with quality models and respond to the needs of the educational community. To face the challenges of educational modernization and globalization, the document proposes the creation of a community of practice for telesecundaria school supervisors. This collaborative space would allow for the exchange of experiences and the development of competencies that have so far been insufficiently addressed in continuous training, facilitating a more professionalized and effective supervision. Furthermore, the community of practice seeks to establish a support network among supervisors to strengthen educational management through collaborative strategies, aligning the Mexican educational system with international commitments and responding to the current demands of educational systems.

PALABRAS CLAVE: COMMUNITY OF PRACTICE; EDUCATIONAL EVALUATION; QUALITY EDUCATION; SCHOOL SUPERVISION.

RESUMO

O documento apresenta os resultados de uma revisão documental sobre as demandas atuais enfrentadas pelos cidadãos em um mundo globalizado e sua relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. Especificamente, analisa-se o papel da supervisão escolar no México como um elemento-chave para implementar e avaliar políticas educacionais que promovam uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa, conforme estabelecido no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4. A supervisão escolar é explorada a partir de suas funções de assessoria, acompanhamento pedagógico, controle e administração, buscando alinhar os processos educacionais com modelos de qualidade e atender às necessidades da comunidade educativa.

Para enfrentar os desafios da modernização e da globalização educacional, o documento propõe a criação de uma comunidade de prática para supervisores escolares de telesecundária. Este espaço colaborativo permitiria a troca de experiências e o desenvolvimento de competências que até agora têm sido pouco abordadas na formação continuada, facilitando uma supervisão mais profissionalizada e eficaz. Além disso, a comunidade de prática busca estabelecer uma rede de apoio entre supervisores que fortaleça a gestão educacional por meio de estratégias colaborativas, alinhando o sistema educacional mexicano aos compromissos internacionais e respondendo às demandas atuais dos sistemas educacionais.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNIDADE DE PRÁTICA; EDUCAÇÃO DE QUALIDADE; AVALIAÇÃO EDUCACIONAL; SUPERVISÃO ESCOLAR.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las dinámicas cotidianas demandan de los ciudadanos el desarrollo de una serie de características para desenvolverse plenamente en cualquiera de los ámbitos de la vida en sociedad. Es el cuarto año de la tercera década del siglo XXI, y durante la redacción del presente documento se reflexiona en que se han modificado dramáticamente las dinámicas de vida y las interacciones, no solo entre los individuos y sus colectivos de origen, sino entre la mayoría de los grupos sociales e individuos de orden local, nacional e internacional con respecto a los que existían a inicios del milenio. En estos, el mundo, los países y sus habitantes transitan por un proceso de globalización, que ha modificado la forma de vida y las necesidades de los seres humanos.

Basta un ejemplo: nadie imaginaría en la década de los noventas que el ser humano podría transportar en su bolsillo o portafolios un dispositivo móvil, con la posibilidad de almacenar miles de datos como documentos, fotografías, música, mensajes de texto, de video, y mucho menos que desde ese mismo aparato tendría la posibilidad de conectarse con otras personas a través de dispositivos similares, ya fuese para transmitir la información contenida en el aparato o para realizar en tiempo real un intercambio de voz, de mensajes o, incluso, para verse y escucharse al mismo tiempo con personas a miles de kilómetros de su geolocalización.

Esta es una de las posibilidades que otorga la actualidad y que hace apenas medio siglo parecían irreales, inalcanzables o productos de la pluma de un escritor de ciencia ficción. Así como en el ámbito de la comunicación, el resto de las áreas del conocimiento humano se han desarrollado de forma espectacular durante este mismo periodo, y esta conexión ha generado una interdependencia individual y colectiva entre los habitantes de los distintos países.

A la par de estos avances en los ámbitos del conocimiento, también existen problemáticas que el mundo debe enfrentar de forma conjunta y responsable. El cambio climático, los conflictos armados, la salud global, el hambre en ciertas regiones o la democratización son algunos de los desafíos que se deben analizar para su resolución.

Hoy, vivir en sociedad demanda de ciudadanos, con conocimientos, habilidades, destrezas y valores, para entender, atender y resolver problemas de un mundo que, según Michel (2002), está en cambio constante, por lo que desde el ámbito educativo se deben generar las visiones que permitan a la sociedad la construcción de escenarios a largo plazo y que den respuesta no solamente a las actuales, sino que además puedan anticipar soluciones a las futuras problemáticas.

Para ello, se han firmado diferentes acuerdos a nivel internacional. Uno de los más recientes es el planteado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que se denomina Agenda 2030: Objetivos para el Desarrollo Sostenible, el cual se enfoca en atender con 17 objetivos específicos los principales problemas que enfrenta la humanidad.

Se parte de la idea de que el fortalecimiento de la educación de los ciudadanos comienza con la capacidad de los centros escolares para brindar un entorno que promueva el aprendizaje integral y relevante. Estos centros educativos dependen de colectivos docentes y directivos comprometidos, cuya labor es clave para implementar prácticas pedagógicas efectivas y adaptadas a las realidades cambiantes. A su vez, el trabajo de estos educadores se ve potenciado cuando cuentan con el respaldo de una supervisión escolar sólida, que los acompaña, asesora y orienta en su desarrollo profesional. Esta cadena de fortalecimiento, desde la autoridad educativa intermedia hasta la formación de ciudadanos, asegura que el sistema educativo cumpla con su misión de preparar a individuos capaces de enfrentar y anticipar los retos de un mundo en constante transformación.

En este texto, se presentan los primeros pasos hacia el desarrollo de un modelo de fortalecimiento para la figura del supervisor escolar en México. Por medio del análisis documental, se busca identificar y comprender los elementos clave que configuran el concepto de educación de calidad; asimismo, examinar cómo estos pueden integrarse en el contexto educativo mexicano mediante la función de supervisión escolar.

Como se ha referido, la calidad educativa ha sido un término ampliamente debatido en la educación moderna y, en el contexto de la supervisión escolar, se vuelve relevante, debido a la responsabilidad del supervisor de asegurar que los procesos educativos en la zona bajo su responsabilidad se alineen con altos estándares de enseñanza y aprendizaje. La calidad de la educación se relaciona no solo con los resultados académicos de los estudiantes, sino también con la capacidad de las instituciones para proporcionar un entorno inclusivo, equitativo y motivador que favorezca el desarrollo integral de todos los involucrados. En esta dirección, el papel del supervisor escolar es fundamental, ya que coordina y supervisa actividades críticas que impactan directamente en los procesos educativos, tales como la evaluación del desempeño docente, el acompañamiento pedagógico, la gestión administrativa y el apoyo en la implementación de políticas educativas propuestas por los gobiernos locales y nacionales.

En este sentido, la creación de una comunidad de práctica de supervisores escolares de telesecundaria representa una estrategia que facilita, mediante el intercambio de conocimientos

y experiencias, el desarrollo de competencias profesionales que hasta ahora han sido insuficientemente abordadas en las propuestas de formación continua. Esta organización para el aprendizaje busca llenar un vacío en el sistema de formación permanente, fomentando un espacio donde los supervisores puedan reflexionar sobre su práctica, mejorar sus habilidades y fortalecer su capacidad para implementar políticas educativas efectivas.

Finalmente, es necesario establecer que la formación continua adquiere importancia en el contexto de la globalización y la adopción de políticas educativas internacionales que promueven la profesionalización tanto del cuerpo docente como del administrativo; recomendaciones que aún no han sido integradas de manera plena en la política pública mexicana.

A pesar de la relevancia de estas recomendaciones, se observa una escasa atención del Estado y de las instancias de formación permanente hacia la profesionalización de las funciones de la supervisión escolar, lo cual restringe la posibilidad de estos funcionarios para responder de forma efectiva a los desafíos contemporáneos. Entre estos retos destacan la necesidad de gestionar y coordinar actividades pedagógicas para que se cumplan las metas de calidad, un requerimiento esencial en el entramado conceptual que define la educación actual.

Por lo tanto, esta comunidad de práctica no solo pretende profesionalizar a los supervisores en su labor, sino también fortalecer sus capacidades para responder de manera más eficaz a las demandas del entorno educativo. A través de su consolidación, se espera contribuir a la mejora continua de los procesos educativos y a la implementación de políticas públicas que apoyen una educación de calidad que responda a las necesidades de la sociedad actual y que se integre en los lineamientos globales que guían la transformación educativa.

LA AGENDA 2030 Y SUS IMPLICACIONES EN LA EDUCACIÓN

¿Qué es la agenda 2030 para el desarrollo sostenible?

La Agenda 2030, impulsada y adoptada en 2015 por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), establece un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para guiar los esfuerzos globales hacia la creación de condiciones que favorezcan el bienestar de las personas, la sostenibilidad del planeta y el impulso de la prosperidad para todos los integrantes de la comunidad internacional. Este plan se articula en torno a cinco ejes fundamentales, conocidos como las “5P”: 1) Personas, 2) Prosperidad, 3) Paz, 4) Alianzas (Partenariado) y 5) Planeta. Entre estos objetivos, el número 4 se centra en garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo

oportunidades de aprendizaje permanente para todos como base para un desarrollo sostenible.

La UNESCO (2015) categoriza las Metas para el Desarrollo Sostenible en dos grandes grupos: el primero de ellos lo define como metas globales, las cuales se enfocan en universalizar el acceso a la educación básica de calidad para todos y la paridad de género al año 2030. El otro grupo de metas son incorporadas a una categoría que el documento designa derroteros globales, que no se consideran elementos a universalizar de forma cuantitativa, sino que cada país debe contextualizar a sus necesidades y posibilidades para el logro de estas metas, aunque no se planteen como un necesario alcance, permanecen como líneas que definen las tendencias para crear políticas públicas nacionales.

Los también definidos como Indicadores Nacionales, ya sean que se asuman como metas o derroteros globales, deberán traducirse en políticas públicas para el ámbito de la educación en los países que signan estos compromisos; se centran en temas de sostenibilidad, acceso a todos los niveles educativos, un enfoque holístico para el aprendizaje a lo largo de la vida, atención a la equidad, inclusión y equidad de género, atención al aprendizaje eficaz y énfasis para la formación en el mundo laboral y el aprendizaje para la vida.

Para que estos rasgos se traduzcan en acciones concretas y efectivas, la Agenda 2030 propone la instauración y el fortalecimiento de asociaciones de cooperación a nivel intersectorial en los países que fomenten la participación, la creación de marcos legislativos que se enfoquen a la obligatoriedad de estas características en el ámbito educativo, lo que necesariamente demanda de reformas a la ley que permitan el diseño y la implementación de políticas públicas enfocadas a una evaluación que acredite estos cambios, una mayor financiación de la educación desde el ámbito público, el fortalecimiento de la formación docente, el cambio de los planes de estudio, la modificación de esquemas de evaluación y la certificación de las competencias laborales y de aprendizajes para la vida.

En concreto, se propone la generación de políticas públicas que permitan la implementación del ODS-4 y se enfatiza en la necesidad de un ambiente de disposición de todos los actores involucrados en el tema para fortalecer la asignación de recursos orientados a la educación.

CONCEPTOS DE CALIDAD, EDUCACIÓN DE CALIDAD, EVALUACIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA Y SU ALINEACIÓN CON LA AGENDA 2030

En un primer orden de ideas y previo a referir una definición sobre educación de calidad, deberemos considerar qué es el concepto de calidad.

El término de calidad

La palabra “calidad” tiene su origen en el latín “quáalitas, -atis”, derivada de “qualis”, un término que antiguamente era un adjetivo relativo e interrogativo que significaba “tal como”, “como” o “de qué clase”. En latín, “qualis” indicaba la cualidad o modo de ser, correspondiendo directamente con “talis”. Con la evolución al romance, este término se transformó en un simple interrogativo o relativo sin connotaciones cualitativas, sustituyendo a los términos latinos “quis” o “qui” (Cano, 1996).

Otra acepción del término “calidad” tiene origen en el latín y originalmente significaba “clase” o “tipo”, sin connotaciones de valoración (Cano, 1996). En la actualidad, tiene múltiples significados, según diversos diccionarios como la Real Academia Española, el Diccionario de uso del español de María Moliner y el Diccionario ideológico de la lengua española de Julio Casares. En resumen, “calidad” puede entenderse como: a) propiedad o conjunto de características que permite comparar algo con otros de su tipo, b) superioridad o excelencia en sentido absoluto, c) sinónimo de atributo, propiedad o naturaleza, d) condición o requisito en un contexto contractual, y e) estado o condiciones de una persona para ocupar un cargo (Cano, 1996).

La calidad puede definirse en función del diseño, el proceso o los resultados. Desde el diseño, se refiere a las cualidades intrínsecas del producto o servicio y su capacidad para satisfacer al usuario; el proceso, implica hacer bien el trabajo desde el inicio, respondiendo a las necesidades de los usuarios, gestionando eficientemente y actuando con coherencia para lograr procesos productivos y eficaces; desde los resultados, la calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le permiten satisfacer necesidades explícitas o implícitas, anticipándose a los deseos del cliente y asegurando su satisfacción (Cano, 1996).

De acuerdo con Rul (2006), la calidad es dinámica y transformacional y puede analizarse desde dos perspectivas: la axiológica, que relaciona la calidad con el potencial humano y la excelencia, inspirada en el concepto griego de “areté”, buscando la perfección y el valor en funciones educativas basadas en la experiencia y sabiduría de las personas; y la del mundo de la vida, que se refiere a la capacidad de transformar información en acción, destacando la habilidad creativa y artística

para influir en la realidad mediante la experiencia y el conocimiento, generando objetos y obras excelentes o virtuosas.

Comprendido lo anterior, referirse a calidad en términos coloquiales implica establecer un indicador que determine qué característica debe poseer un proceso, una mercancía o un servicio para satisfacer al cliente y generar un beneficio en el intercambio de productos y servicios, incluyendo además la idea de una mejora continua en cualquier ámbito en el que se aplique el concepto.

Según la Ley General de Educación (2019), el Estado Mexicano debe promover una mejora continua de la educación, centrándose en el máximo logro de aprendizaje de niñas, niños y jóvenes para garantizar su desarrollo humano integral. Esto implica reorientar el Sistema Educativo Nacional, influir en la cultura educativa mediante la corresponsabilidad y fomentar transformaciones sociales dentro de la escuela y la comunidad. De este modo, la concepción educativa de México se alinea con las propuestas de la UNESCO en su Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Educación de Calidad. Ya sea que se hable de calidad o excelencia, el objetivo principal es mejorar los aprendizajes y los procesos educativos. Partiendo de esa concepción, se realiza una definición de educación de calidad.

Concepciones sobre Educación de Calidad

Previo a comenzar con el término de calidad educativa o educación de calidad, es importante señalar que el debate educativo abarca desde el nivel micro (aula o escuela) hasta el nivel macro (sistema educativo). Este debate se centra en cuatro aspectos fundamentales: 1) la motivación del análisis, 2) los fines y objetivos, 3) el ámbito de la calidad (sistema, centro o proceso de enseñanza-aprendizaje) y 4) la perspectiva de la calidad.

Según Cano (1996), el concepto de calidad educativa es relativo, subjetivo y disperso. Basados en esta premisa y la perspectiva del proceso (entrada, proceso o producto), se proponen diversas definiciones. Esta visión destaca la complejidad y la variabilidad del concepto de calidad educativa, ya que su interpretación puede variar dependiendo del enfoque adoptado. Reflexionar sobre esto nos lleva a reconocer la importancia de acoger una perspectiva holística que considere todas las etapas del proceso educativo para evaluar integralmente la calidad en la educación. Se comparten algunas definiciones y consideraciones del término calidad educativa desde diferentes perspectivas:

La calidad educativa centrada en el producto se relaciona con los resultados educativos. De la Orden (1993) define la calidad educativa como un producto que satisface las necesidades y

aspiraciones educativas de individuos y comunidades. Marzano et al. (citado por Cano, 1996) proponen que los resultados pueden abarcar percepciones y actitudes positivas hacia el aprendizaje, la adquisición de conocimientos y habilidades, así como el desarrollo de hábitos mentales. A través de esta consideración, una educación de calidad debe ir más allá de la transmisión de información y lograr el fomento de un entorno donde el alumnado desarrolle una actitud propositiva hacia el aprendizaje, la metacognición que les permita valorar los aprendizajes que adquieren, y que les sean útiles para la vida.

La calidad educativa centrada en el proceso se refiere a un enfoque que no solo busca resultados inmediatos, sino que también se concentra en cómo se realizan las actividades para lograr los mejores resultados posibles, teniendo en cuenta las limitaciones existentes (Esteban y Montiel, citados por Cano). Tiana (2006) y Santos (1993) enfatizan que mejorar la calidad debe enfocarse en el proceso que genera los resultados, no únicamente en los resultados académicos. Este enfoque permite comprender que la calidad educativa no solo alude a los buenos resultados, sino a la implementación de estrategias para que su logro sea mediante prácticas y métodos efectivos, que permitan un aprendizaje, significativo, sostenible, inclusivo y equitativo, es decir, el proceso es tan importante como los resultados.

Según Laffitte (citado por Cano, 1996), la calidad educativa debe abordarse desde una perspectiva ecléctica, considerando fines, objetivos, procesos y resultados, y la relación estrecha entre ellos. La calidad se define por la coherencia entre los componentes del sistema educativo (funcionalidad, eficacia y eficiencia) y cómo se interrelacionan. En tal sentido, una educación de calidad consiste en asegurar que los elementos del sistema educativo funcionen de manera conjunta. No se trata solo de que los estudiantes logren aprendizajes, sino de que el proceso en general sea coherente y eficiente en todos los elementos que lo integran: métodos de enseñanza, infraestructura, equipamiento, organización, liderazgo y cumplimiento de las disposiciones educativas nacionales y locales. Esto permite la resolución de problemáticas comunes y asegura que todos los agentes de la comunidad educativa sean incluidos y participen de manera activa según sus características.

Evaluación de la educación de calidad

De acuerdo con Silvera (2016) previo al abordaje del tema de evaluación de la calidad educativa, es relevante recordar que, desde la época de Sócrates, este utilizaba cuestionarios como parte de su proceso de evaluación, y que las bases de un modelo formal de evaluación surgieron en el siglo

XIX con la escuela tradicional.

La evaluación tiene como objetivo mejorar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, por lo que debe ser continua, permitiendo un apoyo formativo y seguimiento del desarrollo de los aprendizajes, incorporar la tecnología educativa al planificar y gestionar evaluaciones y facilitar la identificación de debilidades y sus causas para establecer planes de mejora (Silvera, 2016). La calidad de la educación está directamente relacionada con la evaluación y el compromiso con la reflexión y mejora continua por parte de los equipos pedagógicos, personas estudiantes y directivos escolares (Marte, 2019).

De acuerdo con Córdoba (2006), quien a su vez cita a Díaz y Hernández (2000), el proceso de evaluación es complejo y se enfoca principalmente en la comprensión de la enseñanza, donde la persona docente es protagonista y responsable. Este proceso es necesario porque permite conocer mecanismos que ayudan a identificar y entender las causas de los problemas u obstáculos que surgen en el proceso educativo.

Otra definición de evaluación educativa, según Bertoni et al. (1995), implica hacer una interpretación dirigida del objeto que se evalúa, a partir de la cual el evaluador emite un juicio sobre la realidad. Esto significa que no hay una lectura directa de la experiencia; siempre existe una interacción entre el evaluador y la realidad a evaluar. Durante este proceso, basado en las características de la realidad, el evaluador construye un referente que permitirá emitir un juicio sobre la realidad evaluada.

Con base en lo anterior, se puede establecer que la evaluación de la calidad en la educación es un proceso integral y orientado a la mejora continua en los ámbitos que conforman el proceso educativo. Su propósito es brindar información respecto al cumplimiento de las políticas y objetivos educativos, así como el rendimiento académico y el funcionamiento de los centros escolares. Es una herramienta esencial para conocer los logros y el desempeño de personas, instituciones y programas.

El proceso de evaluación debe ser continuo, preferentemente a través de un organismo independiente que garantice información precisa y relevante, y considerar los contextos locales donde se desarrolla. Puede incluir funciones de diagnóstico, instrucción, desarrollo, seguimiento y resultados enfocados en analizar las contribuciones de docentes, planes, programas, métodos, instalaciones y organización escolar en los resultados académicos. Además, abarca la administración educativa, asegurando la efectividad de la estructura y el apoyo administrativo.

Evaluación de la Calidad Educativa: Consideraciones y elementos

Para abordar esta cuestión, se detallan dos documentos bibliográficos. Ambos coinciden en aspectos y áreas en relación con los elementos que deben considerarse para evaluar desde la perspectiva de la calidad educativa. Se presentan ambos documentos, considerando los aspectos en los que se complementan.

De acuerdo con Cano (1996), diversas autorías y organizaciones han referido distintos elementos sobre los factores, ámbitos, aspectos o elementos que se consideran distintivos de una educación de calidad; según estos, la calidad de la educación depende de múltiples factores. Se han identificado 16 ámbitos básicos: 1) Currículum, 2) Organización Escolar, 3) Dirección y gobierno de centros, 4) El centro educativo, 5) Formación del Profesorado, 6) Intercambios con la comunidad, 7) Relaciones con el entorno, 8) Orientación de los alumnos, 9) Evaluación del resultado, 10) Recursos (instalaciones y materiales), 11) Medios económicos, 12) Métodos de enseñanza-aprendizaje, 13) Innovación pedagógica, 14) Educación en valores, 15) Igualdad de oportunidades y 16) otros aspectos como alumnado, nivel socioeconómico de las familias, etc.

Este conjunto de ámbitos que propone el autor es solo una representación de una visión integral que constituye una educación de calidad. Cada uno de estos elementos está estructurado por otro grupo de indicadores que interactúan entre sí para crear un ambiente educativo que favorezca el aprendizaje y el desarrollo integral de las personas estudiantes.

Otra visión respecto a los elementos o ámbitos que deben considerarse en una evaluación de la educación de calidad lo propone la Organización Internacional de Normalización (2018). Para llevar a cabo una evaluación integral y a profundidad en los centros escolares, es necesario considerar diversos aspectos que son fundamentales para que el proceso de evaluación refleje realmente la calidad de la evaluación impartida.

Según las normas que aparecen en el documento referido, los aspectos clave y sus razones que se deben considerar al evaluar un centro escolar son las siguientes: 1) Progreso y desempeño del estudiante, 2) La eficacia de los procesos de evaluación, 3) Satisfacción de los estudiantes y otros beneficiarios, 4) Ambiente de aprendizaje y servicios de apoyo, 5) Competencia y Desarrollo Profesional del Personal Docente, 6) Gestión y Liderazgo Escolar, 7) Participación de la comunidad, 8) Enfoque en los estudiantes y otros beneficiarios, 9) Mejora continua, 10) Toma de decisiones basadas en la evidencia, 11) Gestión de relaciones, 12) Responsabilidad social, 13) Accesibilidad y equidad, 14) Conducta ética en educación y 15) Seguridad y protección de datos.

Para concluir este apartado, se establece lo determinado por la Organización Internacional de Normalización (2018), la cual sugiere que la revisión de un centro educativo debe realizarse de forma periódica para evaluar la eficacia del sistema de gestión educativa, asegurar el cumplimiento de objetivos y promover la mejora continua.

Este proceso incluye la evaluación de resultados, de auditorías, retroalimentación de interesados, desempeño educativo, conformidad legal y acciones correctivas. La revisión debe estar documentada y comunicada a todos los interesados y debe culminar en planes de acción específicos y asignación de responsabilidades, garantizando una gestión educativa efectiva y alineada con los objetivos estratégicos.

Es necesario establecer un plan de mejora que considere la evaluación continua y recurrente para la implementación de progresos. En este aspecto, deben incorporarse los integrantes de la comunidad educativa para que sean consideradas sus propuestas de evaluación. Sin embargo, para asegurar una mayor objetividad en el proceso evaluativo, la implementación de este conjunto de actividades, preferentemente, debe ser desarrollada por agentes externos al ámbito educativo en el que se desarrolla.

LASUPERVISIÓNESCOLARYLAEVALUACIÓNDELA CALIDAD EDUCATIVA

El Supervisor Escolar y su función evaluadora.

La construcción de un nuevo sistema educativo, de acuerdo con UNESCO, demanda de la participación de todos los actores involucrados en el ámbito educativo, sin distinciones de ideologías y donde gobierno, sector privado y particulares se conjunten para fortalecer las condiciones de los sistemas educativos, de allí la necesidad de transformar las posibilidades en cada uno de los países que han acordado ser parte de la Agenda 2030.

Como se refiere durante el texto, las agencias internacionales han implementado acciones y recomendaciones a los países miembros para que replanteen sus sistemas educativos en diversas regiones del mundo, y puedan desarrollar sistemas de educación congruentes con los planteamientos del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Educación de Calidad, en este proceso las figuras educativas tienen un papel relevante, como la supervisión escolar.

Mediante esta figura las normas administrativas llegan a las escuelas. También, comunica a la Administración las necesidades y exigencias de la escuela y la sociedad. Por ello, puede mencionarse

que la supervisión escolar es una pieza fundamental en el desarrollo del sistema educativo, pues su correcta operación asegura la rápida adecuación a los requerimientos y, además, garantiza que las innovaciones propuestas por la política educativa se implementen de manera efectiva en las escuelas, asegurando así un ajuste adecuado y oportuno del sistema educativo (Casanova, 2015).

De acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2017), el supervisor escolar en México tiene entre sus funciones las de control, administración y enlace, mediante las cuales desarrolla tareas que impactan en la generación de condiciones para que los alumnos aprendan. Desde este grupo de acciones, el supervisor vigila el buen uso de los recursos humanos, materiales y financieros, del tiempo en las actividades escolares y de la seguridad de los planteles que conforman la zona educativa. Además, permanece atento a la información y control de la plantilla docente, el registro y los resultados de las personas estudiantes, el cumplimiento de la normatividad y se convierte en un enlace entre las normas y disposiciones de la autoridad central.

El conjunto de funciones descrito convierte a la supervisión escolar en una figura evaluadora natural del sistema educativo en México; de acuerdo con Casanova (2015), la evaluación es una función esencial de la supervisión, pues su tarea implica una valoración continua del sistema educativo para reforzar sus fortalezas y mejorar las áreas débiles, este proceso lo realiza de manera continua, lo que permite ajustar constantemente el sistema formal a la realidad educativa de los contextos donde se desarrollan los procesos educativos.

Desde estas consideraciones, una educación de calidad depende de forma importante del ejercicio de una supervisión efectiva y enfocada en la mejora continua de los procesos educativos. Para eso, debe considerarse la evaluación sistemática de los métodos de enseñanza, los recursos disponibles y los resultados académicos, generando esquemas para la retroalimentación constructiva que faciliten los ajustes y mejoras en las áreas de oportunidad. Ello convierte a la supervisión escolar en un órgano esencial para el logro de los objetivos de la Agenda 2030, particularmente para la promoción de una educación inclusiva, equitativa y la calidad para todos.

Los retos que demanda la educación de calidad a la supervisión escolar

Se ha mencionado que parte fundamental en las funciones desde la supervisión escolar debe orientarse a la implementación de estrategias y generación de mecanismos eficientes para que la comunidad educativa se vincule, de manera que sean mejoradas las prácticas docentes, se fortalezcan las actividades de gestión y organización en cada uno de los centros educativos y se desarrollen comunidades de aprendizaje entre profesionales de la educación incorporados a este

órgano de autoridad intermedia. Todo con el propósito de asegurar la calidad en la prestación del servicio educativo desde las escuelas, para garantizar el logro de aprendizaje del alumnado en condiciones que propone la Agenda 2030 y particularmente el objetivo 4: Educación de calidad. Para lograrlo, se requiere necesariamente que el supervisor escolar se asuma como sujeto de cambio relevante en el proceso educativo.

Lograr las transformaciones referidas en líneas previas implica un cambio no solamente en la manera de enseñar en las aulas, requiere una evolución en los procesos de gestión educativa que se realizan desde otros niveles de concreción como la Dirección y Supervisión escolar.

A pesar de los cambios operados en la figura, prevalecen inercias que deben cambiar y aciertos que se deben fortalecer, para enfrentar los desafíos que demanda la actualidad. La necesidad de transformación es un reflejo del sistema educativo, que en su conjunto está inmerso en cambios dinámicos y vertiginosos, que plantean retos distintos cada momento y a cada actor educativo no solo en el país, sino en el mundo entero.

Ya se refería al inicio del presente documento, las interacciones sociales, indistintamente de su índole, se han modificado de manera significativa durante las últimas décadas; en tal sentido, no solo es necesario el tránsito de un esquema administrativo a uno pedagógico en la figura del supervisor escolar, sino que demanda también se fortalezcan habilidades respecto de la gestión educativa del propio órgano y de los centros escolares a su cargo.

Los nuevos escenarios y acuerdos internacionales demandan trasladarse hacia una gestión basada en la gobernanza, la cual se refiere a “los medios para lograr dirección, control y coordinación completa o parcial de individuos autónomos u organizaciones en nombre de intereses los cuales se unen para contribuir de manera conjunta a un logro.” (Del Castillo y Azuma, 2011, p. 47)

La gobernanza como ‘estado superior’ requiere de ciertas condiciones para su desarrollo, entre las que destacan participación social, legitimidad democrática, autonomía, coordinación, toma de decisiones, y un marco regulador que haga factible la gobernabilidad; es en este punto que la labor del supervisor escolar cobra importancia, como mediador, gestor de conflictos y detonador del diálogo y del consenso al interior de la comunidad educativa. (Hernández et al., 2017, p. 4)

Aplicado al ámbito educacional, la gobernanza es entendida como una “nueva administración pública, que hace hincapié en la descentralización, la autonomía escolar, el control paternal y comunitario, la toma de decisiones compartida, la evaluación basada en resultados y la elección de escuela.” (Pont, Nusche y Moorman, 2009, p. 23)

Específicamente en el contexto educativo mexicano, aludir a gobernanza se refiere a los “procesos institucionales de decisión que dan forma a un sistema educativo, desde las decisiones a mayor escala legislativa o política, hasta las decisiones en el aula y el plantel.” (SEP, 2017, p. 208)

Desde esta perspectiva conceptual, Cervantes y Serna (2019) establece que referir a un buen esquema de gobernanza desde la supervisión escolar significa instituir mecanismos que permitan la transparencia en la información, la participación basada en el intercambio de ideas entre el supervisor y los colectivos para la toma de decisiones, una eficiente rendición de cuentas, la eficacia en el logro de las metas y una sólida coherencia que permita mantener consistencia y coordinación en la consecución de los objetivos, cada uno de estos elementos se enfocaría a la mejora continua para ofrecer servicios educativos de calidad.

Se considera que fomentar estas características en la figura de la supervisión permitirá dar cauce a la solución de las problemáticas que se enfrentan en la actualidad, coadyuvando de forma directa en los escenarios donde esta incide, tales como el centro escolar, el aula, los directivos y personas docentes, los cuales se derivan de una sociedad con mayor apertura y tendencia a la crítica, más informadas, democráticas, diversas, flexibles y abiertas al cambio; ante ello, no es posible sostener un modelo de gestión rígido, vertical, impuesto y desfasado.

Lo anterior se aúna a la prevalencia de circunstancias como: modificaciones a las legislaciones educativas en algunos ámbitos y estancamiento en otros, hecho que puede motivar confusiones respecto de su conocimiento, interpretación y aplicación desde la supervisión escolar; la aparición de tecnologías emergentes que, a la vez que se presentan como oportunidades relevantes, también implican la necesidad de una actualización constante de los supervisores escolares para el uso, aplicación y posterior formación de sus colectivos de estas herramientas digitales; el aumento en la diversificación de la sociedad y, por consecuencia, de las comunidades educativas a cargo del supervisor escolar, cuestión que demanda la preparación de estrategias con enfoques inclusivos y equitativos orientadas a una atención multicultural con distintas necesidades; el clima de violencia y rezago de los aprendizajes que ha incrementado de manera alarmante posterior a la pandemia de COVID-19.

Lo anterior, sumado a una serie de carencias en infraestructura, equipamiento, apoyo de padres de familia, violencia escolar, participación social y formación a personas docentes de las escuelas de educación básica en México, es el esbozo de un planteamiento inicial para el logro de los propósitos trazados en las políticas públicas y las recomendaciones de la Agenda 2030 para un

desarrollo sostenible, y para su objetivo 4: Educación de calidad.

Es indiscutible que la tarea educativa de mayor relevancia e impacto para los aprendizajes en los alumnos se realiza en el centro escolar, particularmente en el aula, y el responsable de este proceso es la persona docente titular. También, es necesario establecer con claridad que la intervención efectiva de las autoridades educativas en el contexto inmediato a la escuela ha demostrado un impacto positivo, no solamente en mejorar los resultados de los aprendizajes del alumnado, sino que además permiten el fortalecimiento de los procesos educativos inherentes a la enseñanza y el aprendizaje.

Una efectiva intervención de la autoridad educativa impacta en la mejora de los elementos que configuran las dimensiones de la gestión educativa, que al final redundan en una mejora de las prácticas de enseñanza, en los procesos de aprendizaje y en la calidad del aprendizaje del estudiantado.

Es obligado referir que quien desarrolla el presente ensayo se desempeña como supervisor escolar del nivel de Telesecundaria en una zona educativa del estado de Zacatecas. Desde esa experiencia y mediante el ejercicio de la práctica cotidiana, comienza el interés y el posterior proceso de indagación sistematizado respecto a las funciones del supervisor escolar, y a través de la profesionalización se puede incidir en la mejora de la zona escolar a su cargo, la cual redunde en la mejora del servicio educativo y particularmente de los aprendizajes de personas estudiantes inscritas en las escuelas que pertenecen a dicha demarcación escolar.

Algunas autorías que han estudiado el tema de la supervisión escolar y en particular los motivos por los que no se han fortalecido las funciones de asesoría y acompañamiento desde este órgano lo atribuyen a factores de origen diverso de acuerdo con Campuzano (2021): 1) Condiciones institucionales inadecuadas, 2) Estímulos escasos o inexistentes para el ejercicio de estas funciones, 3) Sistemas de poder fáctico adversos a la función, 4) Una formación profesional inexistente o ineficiente y 5) Carencia de una identidad fuerte.

Desde la propia experiencia, se considera imprescindible añadir un factor a esta serie de condiciones por las cuales no se logra la referida transición de la figura del supervisor escolar a un agente de asesoría y acompañamiento: se debe tomar en cuenta el hecho de que las funciones académicas demandan una mayor atención respecto al conocimiento, diseño, implementación, seguimiento y evaluación de diferentes estrategias y acciones específicas que se deben desarrollar en las escuelas, con directivos y docentes.

Es necesario mencionar esta circunstancia, pues indistintamente de si se ejercen esta serie de funciones desde la supervisión escolar, la remuneración que recibe el supervisor es el mismo y además no existe el apoyo institucional para solventar los gastos que genera este tipo de acciones, lo que provoca una desmotivación para su realización, considerando el trabajo, costos y riesgos extraordinarios que se deben asumir para la operación de estas funciones.

Se afirma lo anterior porque, sin distinción del origen de las reformas políticas, cuando se ha tratado de implementar las nuevas disposiciones, la figura de la supervisión escolar ha sido una parte relevante en dichos procesos, y continúa siendo la autoridad del sistema educativo más cercana a las escuelas; por consecuencia, es el órgano que posee la información de los centros escolares con mayor claridad, vigencia y precisión, lo que la hace permanecer como la institución con mayor influencia en las realidades educativas y desde estas.

Una propuesta para el fortalecimiento de la Supervisión Escolar y coadyuve al logro de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

Desde las condiciones referidas, y en un tenor propositivo para la mejora de las condiciones educativas, se plantea lo siguiente:

A la fecha de la redacción del presente texto y a pesar de que se han suscitado dos reformas educativas a nivel federal durante menos de una década (una que ha iniciado su vigencia en el ciclo escolar 2023-2024), el órgano de supervisión escolar no ha recibido una modificación en sus funciones, que le dote de mayor profesionalización; continúa operando en sus dimensiones históricas, y prácticamente siendo una agencia de control y seguimiento, quedando pendiente el fortalecimiento de la asesoría y acompañamiento pedagógicos.

De manera intencionada, la aspiración fundamental de quien redacta es que, a partir de esta serie de reflexiones, acciones de investigación y posteriores hallazgos, se logre incidir hacia una visión respecto a la necesidad por transformar la práctica supervisora en la que tanto la figura como los agentes que la ejercen transiten a un esquema que trascienda las demandas impuestas desde la norma y los poderes políticos o fácticos. Del mismo modo, se constituya una figura de autoridad intermedia que incida mediante el diseño e implementación de estrategias de gestión pedagógica y políticas regionalizadas que se orienten a la atención de las necesidades del contexto de cada supervisión escolar con acciones creativas, disruptivas y pertinentes para la resolución de los problemas reales en los escenarios escolares.

Partiendo de esta última idea, se propone implementar una comunidad de práctica en la región

educativa de la Dirección 08 Estatal de Educación en Zacatecas, que abarca los municipios de Jerez, Monte Escobedo, Susticacán, Tepetongo y Villanueva, los cuales comprenden un total de 45 escuelas de telesecundaria. El objetivo es evaluar cómo el intercambio de aprendizajes y experiencias en la supervisión escolar entre sus miembros incide en el fortalecimiento de su desempeño profesional, con énfasis en las funciones de asesoría y acompañamiento pedagógicos. Este intercambio se realizará a través de acciones específicas, como la realización de sesiones de análisis de casos prácticos donde los supervisores puedan compartir tanto estrategias efectivas como dificultades comunes, y la implementación de un sistema de mentoría en el que supervisores experimentados apoyen a colegas que enfrentan desafíos específicos en sus zonas escolares.

Estas acciones se complementarán con la creación de grupos de trabajo enfocados en problemáticas compartidas, tales como la mejora de los métodos de evaluación docente o la implementación de proyectos de intervención pedagógica. Se pretende que cada grupo analice, diseñe y evalúe soluciones, generando un flujo continuo de retroalimentación y aprendizaje entre los supervisores escolares. Además, se organizarán talleres de capacitación en técnicas de liderazgo y gestión de conflictos, así como sesiones de formación en el uso de tecnologías educativas para optimizar las estrategias de supervisión y acompañamiento.

Asimismo, se propone la realización de observaciones cruzadas, donde los supervisores visiten otras zonas escolares para intercambiar perspectivas y buenas prácticas. También, se llevarán a cabo mesas de trabajo mensuales para revisar los avances de los proyectos y discutir ajustes necesarios. El proceso contará con una plataforma digital de comunicación que facilitará el intercambio de documentos y materiales de apoyo, además de foros de discusión en línea para el seguimiento de los proyectos.

Se espera que este proceso tenga un impacto directo en la mejora de la gestión educativa, promoviendo una supervisión más efectiva y coherente desde el enfoque de la gobernanza. En particular, la comunidad de práctica buscará fortalecer la toma de decisiones informada y la transparencia en los procesos de evaluación y acompañamiento, lo cual contribuirá a una gestión más participativa y alineada con las necesidades de las comunidades escolares de la región.

Se intenta la realización de esta propuesta y, a partir del desarrollo de esta, atender los mencionados desafíos frente a escenarios complejos como son:

- Un presupuesto educativo cada vez con mayores limitaciones desde la federación, aunado a la baja aportación que puede generar la entidad para coadyuvar en el fortalecimiento de las

instituciones educativas y paliar las necesidades más evidentes, entre estas: la infraestructura, el equipamiento, la asignación de profesores en las escuelas.

- La necesidad para que las escuelas sean equipadas oportunamente de más y mejores materiales y apoyos didácticos a las personas estudiantes, docentes y padres de familia.
- La estructura educativa debe concebir las necesidades de implementar estrategias pedagógicas que permitan la adecuación de los contenidos curriculares a los requerimientos del entorno en los que se lleva a cabo el proceso educativo.
- El fortalecimiento para fomentar entre las comunidades educativas la cultura del autocuidado a la salud y la prevención, sobre todo posterior al año 2020 que dejó una lección importante en materia sanitaria, evento que debe recordarse a efecto de estar preparados para eventos similares a la pandemia que se transitó.
- Fortalecer una estrategia integral en la que se contemple la permanencia del alumnado para la conclusión de los ciclos educativos de la educación básica.
- Debe continuarse con la promoción en el uso de las tecnologías en los procesos de enseñanza, lo cual demanda de mayores acciones para la actualización en el uso de las TIC como una herramienta cotidiana del hacer docente.
- La Nueva Escuela Mexicana ha iniciado su implementación a partir del ciclo escolar 2023-2024, lo cual demanda de un esfuerzo extraordinario entre los actores que se desempeñan en el ámbito educativo; para ello, se deben fortalecer los esquemas de formación no solamente a docentes y directivos, sino a padres de familia y personas estudiantes que en conjunto han transitado por una formación escolar de corte tradicional; el enfoque del nuevo modelo implica una transformación en los paradigmas previos.

Atendiendo a las necesidades y al panorama en la reducción presupuestal, se asume que las tendencias continuarán con respecto a la necesidad de mejora, el incremento de las problemáticas que se deben atender a riesgo de que estas se agranden; por tal razón, es crucial centrar la mirada en aquello que sí podemos realizar y cómo se puede incidir y mejorar el panorama actual con los elementos que se poseen.

Desde esa postura, se asume la necesidad de que sean retomadas las experiencias de cada uno de los integrantes del sector educativo para la generación de condiciones de mejora, y se considera que la conformación de grupos de estudio, comunidades profesionales de aprendizaje o comunidades de práctica se convierten en elementos de suma relevancia y valor para quien se

desempeña cotidianamente en las problemáticas educativas. Se piensa que la integración de una comunidad de práctica de supervisores escolares incidirá de manera positiva en cada uno de sus integrantes, y lo de mayor relevancia, en los contextos escolares en los que ejercen su influencia y actividad de supervisión, que son las escuelas.

Asimismo, el estudio sistematizado de esta comunidad de práctica busca generar hallazgos relevantes sobre la experiencia de supervisión educativa desde el enfoque de la asesoría técnico-pedagógica. Estos conocimientos podrán compartirse con otros supervisores escolares para fortalecer su propia práctica, con la intención de impulsar la creación de grupos similares en otras regiones de la entidad y del país.

Otro aspecto relevante en la conformación de esta comunidad de práctica de supervisión escolar es la oportunidad de convertirla en un espacio de apoyo para la resolución colaborativa de problemas. Al trabajar de manera conjunta en la búsqueda de soluciones, todos los integrantes de la comunidad se benefician de la experiencia y el conocimiento de sus colegas, lo cual incrementa gradualmente el nivel de profesionalización de los supervisores escolares.

Por consecuencia, cada una de estas intenciones tendrá como reto mejorar la calidad de la educación y el desempeño de los supervisores al constituir una comunidad donde los líderes educativos de un nivel y modalidad, en un espacio geográfico determinado, puedan compartir y discutir sus mejores prácticas de supervisión escolar y enseguida puedan operar esos aprendizajes en beneficio de sus comunidades educativas.

CONCLUSIONES

Durante el presente texto, se han generado un conjunto de reflexiones con respecto a sugerencias surgidas desde las agencias internacionales, en mayor medida con la denominada Agenda 2030: Objetivos para el Desarrollo Sostenible, destacando principalmente cómo es que, a partir de signar los acuerdos, los países a través de sus gobiernos establecen el compromiso de cumplir una serie de acciones para el cumplimiento de los objetivos.

En la referida Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, se establece un conjunto de objetivos mundiales en un intento por mejorar la vida de las personas y la prosperidad del planeta; en este conjunto de objetivos, la educación tiene un papel preponderante y sus determinaciones se incorporan en el objetivo 4 al cual han denominado educación de calidad, y busca una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje durante toda la vida

para los individuos.

Derivado del análisis previo, se hacen una serie de reflexiones en torno a la calidad educativa, cuya principal definición la orienta a la revisión permanente de las características del diseño, los procesos y los resultados educativos. En conjunto con la determinación de la evaluación educativa, se desarrolla una serie de concepciones de la evaluación de la calidad educativa, la cual se destaca como un proceso integral y continuo, esencial para proporcionar información sobre el cumplimiento de políticas educativas, el rendimiento académico y el funcionamiento de las instituciones en el mismo ámbito.

A pesar de que los textos sugieren que la evaluación educativa sea realizada por organismos independientes para asegurar la objetividad y considerar los contextos locales, se considera la supervisión escolar factor clave para la evaluación continua del sistema educativo, permitiendo ajustes y mejoras constantes. Se analiza que una supervisión efectiva debe estar orientada hacia la mejora continua de los procesos educativos e incluir la evaluación sistemática de los procesos y elementos que configuran el ámbito educativo.

Sin embargo, se debe considerar que, para la consecución de los desafíos actuales planteados a manera de objetivos de la Agenda 2030, es esencial que la supervisión escolar se profesionalice y se enfoque en generar esquemas de gobernanza educativa, lo que demanda de sólidos programas de formación directiva que actualmente no brinda el Estado.

Ante esta insuficiencia formativa, la integración de comunidades de práctica entre supervisores escolares puede ser una estrategia efectiva para compartir conocimientos y mejorar las prácticas educativas, y paliar los requerimientos en el desarrollo profesional que demandan los tiempos actuales a la escuela y a las figuras que le operan. Se interpreta particularmente el desarrollo de una supervisión escolar profesional, orientada hacia la mejora continua y que promueva la innovación y la adopción de mejores prácticas. Ello será factor que garantice una educación inclusiva, equitativa y de calidad, alineada con los objetivos de desarrollo sostenible establecidos en la Agenda 2030.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bertoni, A., Poggi, M. y Teobaldo, M. (1995). *Evaluación. Nuevos significados para una práctica compleja*.

Buenos Aires: Kapelusz. https://www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI_Bertoni_Unidad_3.pdf

Campuzano, M. E. P. (2021). *¿Administradores o líderes pedagógicos?: un estudio de caso sobre los alcances de las políticas en materia de supervisión escolar desde la perspectiva del sensemaking* (Tesis

- doctoral). Centro de Investigación y Docencia Económicas. <https://repositorio-digital.cide.edu/handle/11651/4558>
- Cano, E. (1996). *La calidad de la educación* (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona. <https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/172855>
- Casanova, M. A. (2015). La supervisión, eje del cambio en los sistemas educativos. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(4), 7-20. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55141403002>
- Cervantes, E. y Serna, J. (2019). *Mapa colaborativo de la supervisión escolar en el norte del estado de Chihuahua*. XV Congreso Nacional de Investigación Educativa COMIE. https://www.researchgate.net/profile/Evangelina-Cervantes-Holguin/publication/352940545_Map%C3%A1_colaborativo_de_la_supervisi%C3%B3n_escolar_en_el_norte_del_estado_de_Chihuahua/links/60e07f5b458515d6fbfa00fa/Mapa-colaborativo-de-la-supervision-escolar-en-el-norte-del-estado-de-Chihuahua.pdf
- Córdoba, F. (2006). La evaluación de los estudiantes: una discusión abierta. *Revista Iberoamericana de Educación*, 39(7), 1-8. <https://doi.org/10.35362/rie3972537>
- Del Castillo, G. y Azuma, A. (2011). *Gobernanza local y educación. La supervisión escolar*. Ciudad de México: FLACSO.
- De la Orden, A. (1993). La escuela en la perspectiva del producto educativo: Reflexiones sobre evaluación de centros docentes. Bordón: *Revista de pedagogía*, 45(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=54442>
- Hernández, J. A., Ronquillo, C. y Anguiano B. (2017). *Valoración del desempeño del supervisor escolar desde la perspectiva del docente en educación básica*. Memoria electrónica del Congreso Nacional de Investigación Educativa. <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/1271.pdf>
- Ley General de Educación. Diario Oficial de la Federación, 30 de septiembre de 2019. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>
- Marte Espinal, R. y Orgaz Agüera, F. (2019). Análisis del entorno virtual de aprendizaje en la educación superior universitaria: Caso de estudio en República Dominicana. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/entorno-virtual-aprendizaje.html>
- Michel, A. (2002). Una visión prospectiva de la educación: retos, objetivos y modalidades. *Revista*

- Organización Internacional de Normalización. (2018). *ISO 21001:2018 - Organizaciones educativas - Sistemas de gestión para organizaciones educativas - Requisitos con orientación para su uso.*
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: Política y práctica.* Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). <https://www.oecd.org/education/school/44374937.pdf>
- Rul Gargallo, J. (2006). Relaciones entre modelo escolar y calidad educativa. *Organización y gestión educativa: Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 14(3), 17-20.
- Santos, M. A. (1993). La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora. *Investigación en la Escuela*, (20), 23-35. <https://revistascientificas.us.es/index.php/IE/article/view/8553/7597>
- Secretaría de Educación Pública. (2017). *Plan y programas de estudio para la educación básica.* Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sep/articulos/aprendizajes-clave-para-la-educacion-integral>
- Silvera, L. M. (2016). La evaluación y su incidencia en la deserción escolar: ¿Falla de un sistema, de las instituciones educativas, del docente o del estudiante? *Revista Educación y Humanismo*, 18(31), 313-325. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/educacion/article/view/2365>
- Tiana, A. (2006). La evaluación de la calidad de la educación: conceptos, modelos e instrumentos. *Transatlántica de Educación*, 1, 18-29. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2346178.pdf>
- UNESCO/ODS. (2015). *Desglosar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 Educación 2030 guía.* https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/archivos/ODS4_0.pdf

INFORMACIÓN ADICIONAL

Cómo citar: Valdez-Miramontes, J. (2025). La supervisión escolar y la evaluación de la calidad educativa en el marco del Objetivo 4 para el Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030: desafíos y propuestas. *Revista Gestión de la Educación*, 11(1). <https://doi.org/10.15517/rge.v11i1.60745>