



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272



ARTÍCULO DE
Revisión

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

PEDAGOGICAL SUPERVISION AND CONTINUOUS TEACHER TRAINING: A REVIEW OF METHODOLOGICAL STRATEGIES AND INTERNATIONAL PERSPECTIVES

German Mendoza Rudecindo

germanm1968@gmail.com

ORCID: 0000-0001-6504-7414

Universidad de Baja California (UBC), México

Aceptación: 11 de Diciembre del 2024

Publicación: 31 de Diciembre del 2024

RESUMEN

La presente investigación bibliográfica con enfoque de revisión narrativa, se realizó a partir de 35 fuentes procedentes de bases de datos científicas, con el objetivo de explorar y sintetizar las técnicas metodológicas aplicadas en la supervisión educativa, así como el impacto de la formación continua en República Dominicana, Latam y otros países referentes en educación. Debido a que en la actualidad existen deficiencias en las competencias de liderazgo y gestión educativa por parte de las autoridades directivas en las instituciones educativas, quienes continúan aplicando directrices tradicionales que no encajan con el mundo moderno. Se identificaron retos como la escasa coordinación entre la supervisión educativa y la capacitación continua de los directores, tensiones entre la politización y la profesionalización, y la diversidad de modelos de supervisión. La supervisión educativa es vital en el desarrollo del sistema educativo, por ello, debe promover la formación continua, pese a las restricciones de las estructuras inflexibles y métodos tecnocráticos que dificultan la renovación. Asimismo, la formación de los directores escolares muestra imperfecciones en el trabajo colaborativo, la reflexión y el análisis grupal. Se propone incorporar enfoques académicos sólidos que promuevan la reflexión y la adaptación a las necesidades que surgen en la gestión educativa.

Palabras clave: Director escolar, formación continua, gestión escolar, supervisión educativa, gestión supervisora formativa

ABSTRACT

This bibliographic review, based on 35 sources from scientific databases, aims to explore and summarize the methods used in educational supervision, as well as the impact of ongoing professional development in the Dominican Republic, Latin America, and other leading countries in education. Currently, there are gaps in leadership and management skills among educational authorities, who continue to follow traditional guidelines that no longer suit the modern world. Challenges identified include poor coordination between supervision and continuous training for school leaders, tensions between political influence and professional growth, and the variety of supervision models. Educational supervision is crucial for the development of the education system and should support ongoing training, despite the barriers created by rigid structures and technocratic methods. Additionally, school leaders' training shows weaknesses in collaboration, reflection, and group analysis. The proposal is to integrate solid academic approaches that encourage reflection and adaptability to the changing needs of educational management.

Keywords: School principal, continuing education, school management, educational supervision, supervisory training management

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>





scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272



INTRODUCCIÓN

El avance de la globalización ha generado cambios acelerados en los puestos de trabajo que requieren del aprendizaje continuo por parte de los profesionales para adaptarse a los requerimientos del mercado laboral actual, ya que esta necesidad de formación constante está asociada con la necesidad de formación inmediata y contextualizada en el propio lugar de trabajo (Galicia, 2019). Por este motivo, en la actualidad, el desempeño del docente dentro del aula es un factor determinante sobre la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las instituciones educativas; sin embargo, no es el único rol significativo dentro del marco educativo, el liderazgo que ejerce el director en la escuela también tiene una influencia significativa en ello (Leiva-Guerrero & Vásquez, 2019).

Desde esta visión, Romero (2020) afirma que en Latinoamérica, las desigualdades sociales también se expresan en el ámbito académico, debido a los diferentes procesos de gestión en las escuelas públicas y privadas, afirmando que el liderazgo directivo puede mejorar la calidad educativa, destacando que son las escuelas públicas quienes lo necesitan debido a sus bajos resultados en las pruebas internacionales y nacionales. Por su parte, Weinstein et al. (2019), destacan que esta región no cuenta con grandes avances en la investigación sobre el liderazgo escolar, así como se exhibe en otras áreas de conocimiento, siendo el contexto socio-cultural un factor en el desarrollo del liderazgo.

En la actualidad, el desarrollo de la investigación y la implementación de acciones están despegando significativamente prácticas relacionadas con la capacitación de directores de agencias escolares y otros administradores, así como con la formulación de recomendaciones sobre la supervisión educativa y la concepción de diferentes órganos regionales que se encargan de controlar el nivel de gestión del sistema educativo; sin embargo, la coordinación entre la supervisión educativa y la formación no es suficiente. Además, el puesto como director de escuela limita la concepción e implementación de posibles acciones adicionales, ya que el dinamismo de estas depende de la formación constante que reciben los directores escolares (Tamayo et al., 2022).

Se infiere la necesidad apremiante de establecer un perfil de liderazgo para las instituciones educativas, que satisfaga la variedad de necesidades tanto individuales como sociales que se prevé atender. Es esencial tener un líder que supere las prácticas anticuadas de la gestión educativa, que suelen priorizar la administración institucional en menoscabo de la gestión pedagógica, puesto que esta debe ser vista como la base fundamental de la labor del director escolar, coherente con la visión pragmática de la administración educativa (Miranda et al., 2021).

En el marco pedagógico, el liderazgo escolar es el conjunto de prácticas por las que se reconoce a los líderes de una organización académica, quienes contribuyen a generar un sentido y visión compartida en la institución educativa, influyendo y regulando el comportamiento de sus miembros, con el fin de mejorar el aprendizaje de su alumnado. Por ello, el desarrollo de líderes escolares es una prioridad en la agenda educativa; además, en muchos países se han ampliado las funciones y atribuciones de los directivos escolares, de quienes se espera no se limiten a la administración de los centros educativos, sino que también sean líderes de procesos de cambio con el objetivo de lograr mejoras continuas en el aprendizaje de sus estudiantes (Valiente & Del Toro, 2020).

Al respecto, Hirmas y Bugueño (2021) argumentan que el aprendizaje visto como un pilar clave para garantizar la calidad educativa, se ha transformado en un proceso que debe ser integrado y promovido de forma constante en todos los entornos escolares, dado que fomenta la generación de entornos de aprendizaje democráticos, donde la participación y el desarrollo de la identidad a partir de la diversidad son aspectos imprescindibles. Por su parte, Tobon et al. (2020) afirma que la educación básica tiene como prioridad lograr un buen nivel de lectura, una buena convivencia e inclusión, consiguiendo que las instituciones sean un lugar seguro y con un funcionamiento regular, por ello es importante el planteamiento de rúbricas que permitan evaluar la gestión del director escolar.

En el contexto de República Dominicana, Morales (2020), con relación a la gestión pedagógica, indica que este abarca un conjunto de percepciones y motivaciones que implican un trabajo colaborativo a fin de lograr los objetivos académicos. Por tanto, la formación del director escolar requiere una comprensión científica más amplia que incluya elementos filosóficos, pedagógicos, éticos, morales, científicos, didácticos y tecnológicos, caracterizándose además por un enfoque humanista, centrado en la búsqueda del bienestar colectivo, que fomente la liberación de las comunidades, con base principios de sostenibilidad, esto conlleva a una educación completa en habilidades profesionales que valore tanto el bienestar personal como el social, teniendo en cuenta la función del director escolar como un elemento fundamental para atender las



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



necesidades de crecimiento de la mayor parte de la población (Bens, 2024).

Asimismo, para Ramírez (2024) los sistemas educativos están organizados de tal forma que los administradores asumen roles de liderazgo en las instituciones educativas, ya que estos especialistas son fundamentales para motivar y garantizar el apoyo requerido que facilite ofrecer una educación de excelencia y mejorar el desempeño de los educadores. En ese sentido, es imprescindible en los centros educativos, la creación colectiva de un contexto de convivencia escolar, porque solo así es viable construir un clima organizacional estable. Se advierte que aceptar o lidiar con espacios de convivencia desequilibrados generan desventajas para el logro de aprendizajes como el liderazgo participativo, desarrollo de relaciones interpersonales armoniosas, disciplina consistente y cumplimiento de normas (Morillo & Duran, 2021).

De igual forma, Iglesias (2024) sostiene que el liderazgo educativo colaborativo influye positivamente en el rendimiento del sistema educativo, facilitando la actualización de las prácticas docentes, dado que el liderazgo participativo tiene un impacto favorable en la planificación educativa. Sin embargo, es importante señalar que existen elementos que limitan la eficacia del liderazgo pedagógico participativo, como la sobrecarga de tareas administrativas que enfrentan ciertos educadores.

La pandemia de COVID-19 alteró de forma considerable la vida de alumnos, profesores y directores, impactando no solo en el aprendizaje, sino también la forma en que se accede a la educación. Esto llevó al cierre de centros educativos y a la postergación de actividades de enseñanza y evaluaciones, debido a un aislamiento social obligatorio a nivel mundial (Trejos & Castro, 2020). En ese contexto, la gestión directiva se vio forzada a implementar acciones, convirtiéndose en un reto difícil de afrontar para los directores, quienes debieron impulsar actividades coordinadas y consensuadas con toda su comunidad educativa que les permitieran adaptarse a la situación, aquello reveló dificultades en la gestión supervisora, como las brechas digitales que limitaron esa nueva modalidad educativa y que hasta la actualidad representan un factor de gran influencia respecto a la calidad de la educación (Majo et al., 2022). Además, debido al desinterés mostrado por parte de los padres de familia o representante legal en participar en la estrategia de educación a distancia, es importante destacar que, desde la gestión directiva, fortalecer vínculos entre escuela y familia mediante una comunicación constante es esencial para acompañar el proceso de aprendizaje remoto (Jiménez, 2020).

Morillo & Duran (2021) hacen hincapié en la aplicación de una estrategia centrada en la gestión de apoyo pedagógico áulico en los centros educativos, ya que esta puede facilitar la planificación y realización del proceso de enseñanza-aprendizaje, garantizando un buen desempeño en cada una de las fases. Asimismo, la aplicación de esta estrategia ayuda a la detección y el manejo de problemáticas en distintos contextos, así como el manejo de soluciones prácticas que promuevan cambios relevantes en el sistema educativo de gestión.

El presente análisis tiene como objetivo de explorar y sintetizar las técnicas metodológicas aplicadas en la supervisión educativa, así como el impacto de la formación continua en República Dominicana, Latam y otros países referentes en educación. Un estudio que adoptó un enfoque internacional y que ha incluido experiencias comparativas para reconocer prácticas efectivas y tendencias emergentes en el sector educativo. Así, se pretende llevar a cabo una interpretación crítica de esas experiencias y tratar algunos aspectos controvertidos que forman parte del debate científico vinculado a los conceptos de estos dos procesos.

De manera que, la importancia del estudio se basa en la necesidad y el llamado a diferentes responsables de los procesos educativos que logren pensar en el efecto social del trabajo pedagógico del director, ya que esto facilita entender de qué manera, este líder impulsa los objetivos educativos propuestos. Por tal razón, se enfatiza el liderazgo como una cualidad que se expresa en la práctica democrática, influida por atributos innatos, aprendidos y cultivados.

MÉTODO

El objetivo de la presente investigación tiene como propósito analizar y sintetizar las estrategias metodológicas empleadas en la supervisión educativa y su impacto en la formación continua, considerando perspectivas internacionales y experiencias comparadas, para identificar prácticas eficaces y tendencias emergentes en el ámbito educativo. A continuación, se describe la estructura y procedimiento de la revisión bibliográfica.



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272



1. Diseño de estudio

El estudio utilizó un enfoque de naturaleza cualitativa, conforme a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) el enfoque cualitativo permite profundizar o interiorizar en los conceptos y variables que dirigen el estudio. También, es el enfoque adecuado para valorar concepciones teóricas que no requieren una medición o instrumentalización comparativa. Adicionalmente, la investigación se centra en un diseño narrativo logrando recopilar información a través de historias, experiencias personales y la interpretación del sentido que tienen estas experiencias para el individuo.

2. Estrategias de búsqueda

La búsqueda se realizó a través de palabras claves como lo son: “supervisión educativa”, “formación continua”, “liderazgo escolar”, “gestión pedagógica” y “estrategias metodológicas”. Asimismo, para el hallazgo de las fuentes de información se hizo uso de repositorios de búsqueda científica en principales bases de datos académicas, entre ellas: Google Scholar, Scielo, Dialnet, ScienceDirect, Elsevier y ProQuest.

3. Criterios de inclusión y exclusión

En aras de asegurar la relevancia y contemporaneidad de las investigaciones seleccionadas, se establecieron los siguientes criterios:

Criterios de inclusión: Para la selección de la literatura se tomó en cuenta artículos relacionados a “Directores de escuelas y su formación permanente” y “Supervisión educativa de la formación permanente en directores de escuelas”, debido a que se pretende tener un panorama sobre las necesidades de formación para los miembros de la institución educativa involucrados en la gestión supervisora y en el fortalecimiento de las competencias de liderazgo directivo y pedagógico en cada uno de ellos.

Criterios de exclusión: Para delimitar el alcance de esta revisión bibliográfica y asegurar la relevancia de las fuentes seleccionadas, se excluyeron las fuentes publicadas antes de 2019 y después de 2024, salvo que representaran investigaciones clave o seminales en el campo de la supervisión educativa y la formación continua. Asimismo, estudios que no abordaran directamente la supervisión educativa o la formación continua de directores escolares, incluso si estos se relacionaban tangencialmente con temas de gestión escolar o liderazgo pedagógico.

4. Extracción de datos

Se consideraron un total de 35 fuentes bibliográficas, entre artículos de revistas científicas, libros, así como puntos de vista de vanguardia provenientes de la Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), European Public Administration Network (EUPAN) y Ministerio de Educación (MINEDU), fuentes que en su conjunto abordan temas relacionados o directamente conectados a la supervisión educativa, formación continua y gestión directiva. Se tomaron en consideración estudios publicados en inglés y español con el fin de ampliar el alcance y la diversidad de las fuentes recopiladas.

5. Análisis de la información

Para organizar y sintetizar la información, este estudio fue llevado a cabo a través de un enfoque de revisión narrativa. Los estudios elegidos se clasificaron en categorías según temas emergentes, como:

- Administración directiva y liderazgo educativo
- Supervisión e inspección educativa
- Transformación de las metodologías de enseñanza
- Sugerencias estratégicas para el avance educativo.

6. Evaluación de la calidad de los estudios

Se llevó a cabo una evaluación de la calidad metodológica de los estudios seleccionados, teniendo en cuenta criterios de rigor y pertinencia. Además, se priorizaron los estudios que disponían de bases teóricas sólidas, metodologías consistentes y conclusiones sustentadas.

Este principio aseguró que las interpretaciones y recomendaciones derivadas de la revisión fueran fidedignas y pertinentes para el contexto educativo contemporáneo.

7. Limitaciones metodológicas

Aunque la elección de los estudios se realizó mediante bases de datos consultadas, es posible que se hayan dejado de lado fuentes significativas publicadas en otros repositorios. En cambio, el



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



enfoque en estudios publicados en inglés y español podría haber restringido el acceso a investigaciones en otros idiomas que posiblemente trataran enfoques adicionales.

En resumen, la metodología empleada ha facilitado realizar un análisis detallado de la bibliografía disponible, identificando los cambios importantes y desafíos en la supervisión educativa, la formación continua y el liderazgo directivo.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Estrategias metodológicas en supervisión educativa

Según Jimenez-Cruz (2019), el avance de la educación en el siglo XXI se basa en una formación apropiada y constante; que incluya procesos organizativos en la administración de entidades educativas. Por lo tanto, la gestión educativa se presenta como uno de los elementos básicos relacionados con el avance y mejora en el sistema educacional. Además, la participación activa de las personas dentro de este campo y de la sociedad es una variable importante en el desarrollo efectivo de los procesos de gestión.

Asimismo, se plantea que la gestión debe basarse en estrategias que promuevan el desarrollo personal, profesional, institucional y social, así como en la institucionalización de los resultados de la investigación. Se evidencia que la gestión de las instituciones educativas se ha vuelto cada vez más prominente en sus metas, dimensiones y dominios. En este contexto, los fundamentos que definen la imagen del director educativo incluyen responsabilidades administrativas, jurídicas, laborales, de representación y de rendición de cuentas, así como actividades relacionadas con la enseñanza y el desarrollo humano, lo que exhibe la alta complejidad y la necesidad de una ampliación de sus funciones y el desarrollo de nuevas competencias (Tobon et al., 2020).

En la investigación de Galicia (2019) se examinan y comparan diferentes sistemas educativos y sus enfoques de supervisión en el marco de la Unión Europea, revelando que hay países en los que la estrategia metodológica asociada a la supervisión educativa es desarrollada por cuerpos funcionariales integrados en la propia administración; y otros en los que la supervisión o inspección es compartida o realizada por agentes externos. Además, incluso en aquellos modelos o países en los que sí se cuenta con una inspección educativa, la diversidad de estructuras organizativas también es notoria, un ejemplo de ello son los modelos centralizados con estructuras territoriales diseminadas, como los que se aplican en Francia e Italia; y, por otro lado, modelos descentralizados, como el alemán o el británico. En estos últimos modelos se concede autonomía a entes territoriales con poder en el ámbito educativo, destacando, en todos los casos, que la supervisión tiene un gran valor para la mejora de la calidad educativa.

Por su parte, García-Garnica y Caballero (2019) evalúan si la formación que reciben los equipos directivos es suficiente para desempeñar prácticas eficaces de liderazgo pedagógico mediante el análisis de las diferencias de su implementación entre países, sin limitarse a revisar con detalle únicamente las metodologías concretas comparativas efectuadas en supervisión educativa. En este contexto, Jimenez-Cruz (2019) plantea la transformación de la educación desde la gestión educativa, promoviendo la generación de nuevas estructuras que suplan las carencias existentes en este ámbito debido a la falta de planeación, direccionamiento y gestión, que dificulta de forma importante la correcta ejecución de sus funciones a los integrantes de la comunidad educativa.

López (2021), en su estudio analiza y compara diferentes estrategias aplicadas en la gestión educativa, destacando que en aquellas escuelas donde se utilizan estrategias colaborativas que favorecen a la mejora curricular y el desarrollo del alumnado, ya que el proyecto colectivo prima sobre la actividad individual, es decir, que todas las partes involucradas son agentes de cambio en el contexto institucional donde existe un liderazgo pedagógico compartido orientado a la mejora constante.

Con relación a la implementación de modelos educativos, Muñoz et al. (2019) describen la situación actual de la formación de directivos escolares en Chile, a través de una caracterización de los programas de máster especializados en el campo de la educación. En contraste, la comparación realizada con una observación inicial en el año 2010, identifica el caso chileno como un ejemplo de expansión de la oferta formativa en liderazgo educativo, con avances significativos en áreas como la gestión de recursos humanos y el liderazgo pedagógico.



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



Díez et al. (2020) ofrecen otros ejemplos de implementación de modelos de supervisión educativa en su análisis en 14 centros educativos los que se aplicó el EFQM (European Foundation Quality Management) y el PCI (Proyecto de Calidad Integrado) en donde los resultados destacan la importancia de la supervisión y el liderazgo. Asimismo, destaca factores clave en la supervisión educativa como el clima organizacional, los procesos de enseñanza-aprendizaje y las relaciones con la comunidad. Además de lo mencionado, también hace énfasis en la importancia de la evaluación y el reconocimiento, ya que permiten evaluar e identificar el impacto de las estrategias aplicadas, así como las áreas de mejora.

Formación continua: enfoques y prácticas internacionales

Análisis de programas o políticas en distintos países. Con relación a la inspección educativa actualmente se observa que en países como Finlandia, desde el 2014, la autoridad independiente encargada de la evaluación educativa a nivel nacional es el FINEC (Finnish Education Evaluation Centre). Esta autoridad no tiene influencia alguna del Ministerio de Educación o cualquier organismo estatal. A pesar de que en este país no existen inspectores educativos y tampoco se desarrolla una actividad o comportamiento inspector como en otros países, se destaca por sus métodos, organización y resultados positivos de evaluación en el sector educativo. Según el OECD (2024), FINEEC desempeña un papel importante y altamente valorado en el sector de la formación profesional, proporcionando un apoyo integral y conocimientos que contribuyen al desarrollo de la calidad institucional a través de sus evaluaciones sobre los resultados de aprendizaje.

En Suecia, existe una organización gubernamental que sigue los lineamientos básicos establecidos por el Ministerio de Educación e Investigación. Asimismo, su descentralizada organización promueve diferentes modelos públicos educativos, entre ellos: servicios de evaluación integrados en los centros de formación del profesorado; servicios de evaluación integrados en los departamentos cantonales de educación pública; equipos independientes de evaluación autorizados por los gobiernos de los departamentos cantonales; y, por último, modelos de evaluación como parte de la labor de la Inspección de Educación. (Galicia, 2019).

Por otro lado, en estudios como el de Ayary (2020) se menciona a las escuelas bolivarianas como políticas públicas educativas y la necesidad de profesionales capacitados para la creación de nuevas políticas que se apliquen al contexto actual nacional, debido a que las políticas de ese país están descontextualizadas, además de no cumplir con sus funciones y tener una supervisión deficiente caracterizada por la carencia de formación y desconocimiento de los procesos administrativos, mostrando debilidad en su labor de dirección en los procesos educacionales.

En el caso de Cuba, Valiente y Del toro (2020), afirman que implementar el programa FEDE (Formación Especializada del Director Escolar), beneficiará al proceso formativo y organizacional debido que este programa exige una planeación integral de la formación en su ejecución, buscando el equilibrio entre estandarización y personalización. Es decir, se centra en la creación de políticas que orientan el sistema educativo de acuerdo al contexto local, sus directivos y las cualidades profesionales de estos para el desempeño efectivo en su actividad formativa.

Desde el ámbito de América Latina, diversos países de la región como Brasil, México y Chile presentan políticas educativas orientadas a la calidad, resaltando los modelos evaluativos de forma interna y externa; es decir, que se ha hecho énfasis en la implementación de sistemas de evaluación educativa que pretenden medir el rendimiento académico y reforzar las capacidades institucionales de gestión. Mientras que, en República Dominicana, la aplicación de pruebas internacionales como PISA y TERCE, en sus resultados, ha evidenciado debilidades en la estructura de la gestión de la calidad educativa de este país, por ello proponen la aplicación del Modelo CAF en el decreto 211-10 en la administración pública del país. Este decreto busca alinear los procesos educativos con los principios de gestión de la calidad total; sin embargo, la falta de capacitación de este modelo en los docentes y encargados de dirección escolar se ha convertido en uno de los obstáculos para su estandarización y correcta aplicación (Merejo & Duquesne, 2024).

Es importante añadir, que el Marco Común de Evaluación / (CAF, por sus siglas en inglés) es una herramienta gratuita y fácil de usar, diseñada especialmente para organizaciones del sector público de toda Europa, teniendo en cuenta el contexto de cada organización, que promueve el uso de técnicas de gestión de calidad para mejorar su rendimiento. Este modelo se basa en la premisa de que los resultados excelentes en el desempeño organizacional se alcanzan a través de un liderazgo que impulse la estrategia y la planificación (EUPAN, 2020).



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272



Gráfico 1
Resultados académicos



Fuente: Ministerio de Política Territorial y Función Pública (2021)

Identificación de tendencias globales o regionales. A pesar de la diversa aplicación de modelos educativos, se requieren unos más eficaces y adaptados a los contextos locales (Galicía, 2019). Además, es necesario que los directivos cuenten con una preparación que les permita proponer propuestas innovadoras de formación (García-Garnica & Caballero, 2019). Por ello, se pone de manifiesto la necesidad de una gestión educativa que transforme de forma positiva a la educación; sin embargo, la dificultad en el cambio de mentalidad es una problemática importante en este sector, ya que no existe un enfoque sistemático que busque identificar tendencias globales o regionales concretas (Jimenez-Cruz, 2019).

Según Ayary (2023), combinar la supervisión educativa con la capacitación continua constituye una herramienta que puede fortalecer y optimizar el desempeño profesional del director escolar. Por su parte, Tebar (2019) analizó el rol de las tecnologías digitales y el liderazgo pedagógico en los programas especializados de formación directiva. Estas tendencias están dirigidas a elevar la calidad educativa a nivel global y muestran un interés por vincular los programas de formación con las exigencias sociales y tecnológicas contemporáneas, subrayando su aplicación tanto en Europa como en Latinoamérica, para reforzar la gestión educativa y fomentar el desarrollo de competencias esenciales de liderazgo en los directores escolares (Valiente & Del Toro, 2020).

Relación entre supervisión educativa y formación continua

En el contexto escolar, la figura del director y la eficacia de la gestión en las instituciones educativas han sido materia de diversas investigaciones, en este estudio se citan algunas de ellas.

Es fundamental considerar una gestión centrada en la transformación del factor humano en las instituciones educativas. Como señala Garin (2020), la prioridad actual radica en contar con directivos orientados al cambio y a la mejora continua del sistema de gestión y liderazgo educativo, y no en preservar los límites de enfoque conservador de los gerentes tradicionales, cuya intención está en preservar la organización. Por su parte, Ayary (2020), en su estudio, concluye que debido a la falta del sistema de supervisión nacional, la estructura de apoyo gerencial se ve debilitada, y, a su vez, señala la relevancia del sistema de supervisión educativa como un proceso que conecta la formación continua con la mejora de las competencias profesionales del director escolar.

Perspectivas y desafíos

Identificar brechas de investigación y desafíos futuros en la implementación de estrategias metodológicas. Debido a la pandemia, se presentaron nuevos desafíos en el sector educativo, entre ellos la implementación de la tecnología; sin embargo, en el transcurso se evidenció la falta de capacidad de gestión para poder desarrollar acciones y un sistema funcional en la nueva modalidad de estudio, el remoto. Otro factor que impactó de forma negativa en el desarrollo, fue la falta de conectividad y la carencia de competencias digitales por parte del personal institucional, desde los directivos hasta parte del alumnado (Marrujo et al., 2022). No obstante, pese a que la sociedad logró superar y resolver los desafíos tecnológicos que surgieron por la COVID-19, aún existen brechas en la implementación de estrategias que se alineen al contexto moderno, cuyo avance es cada vez más veloz, por este motivo es necesario contar con personal que tenga la capacidad de acoplarse a la modernidad e innovar en el sistema educativo para educar a estudiantes competentes en un mundo digitalizado.

Según Sallán (2020), uno de los retos en la implementación de las estrategias para una mejor dirección y gestión escolar es la realidad social, ya que anticiparse a las nuevas demandas en la



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272



realidad actual, cuya velocidad va cada vez en aumento, no es una tarea fácil, porque se espera poder superar las expectativas de los ciudadanos y de la misma sociedad. Por su parte, Jimenez-Cruz (2019) refuerza esta idea planteando que el contexto actual conlleva a que el sistema educativo acelere su reinvencción, por ello, realizar una concientización desde la gestión hasta el colectivo educativo es un desafío que, si se supera, pueden construirse modelos de administración y gestión adaptados a la población moderna que logren afrontar y resolver de forma sistemática la situación actual. En este contexto, la falta de transformación educativa estratégica tiene una relación directa con la ausencia de responsabilidad institucional, el conflicto de intereses, la desmotivación de los colaboradores, la rigidez de los procesos, la relación entre el pasado y futuro, la incapacidad de adaptación a los cambios, la centralización excesiva de las decisiones y la jerarquización organizativa.

Leiva-Guerrero y Vásquez (2019) sostienen la implementación de modelos de apoyo que sean colaborativos y facilitadores en las instituciones educativas crearía las condiciones profesionales necesarias para promover el trabajo en equipo y el desarrollo de una comunidad de aprendizaje en la escuela, mediante un proceso de reflexión crítica, colectiva y continua. Por ello, se evidencia la urgencia de formar a los equipos directivos con el fin de implementar en las instituciones educativas públicas modelos efectivos de apoyo a la docencia, que fomenten el trabajo metacognitivo, basado en la habilidad de reconocer, examinar y reflexionar sobre los mecanismos, prácticas y procesos individuales de aprendizaje en el ámbito profesional docente.

Sarasúa (2019) estudia los desafíos relacionados a la inspección educativa en España:

- **Establecer de manera precisa las funciones y atribuciones de la Inspección Educativa:** Dentro de la institución, se debe garantizar el cumplimiento de las normativas establecidas, supervisar la función docente y directiva, y tener una participación activa en el monitoreo del sistema educativo. Pese a la importancia que representa evaluar a la comunidad educativa, especialmente al profesorado y a los directores escolares, este sigue siendo insuficiente, con planes esporádicos y falta de continuidad. Se hace énfasis en la necesidad de mantener un sistema de evaluación constante del profesorado y los centros con el fin de mejorar la calidad educativa y los resultados escolares.
- **Reconocer a la Inspección de Educación como una profesión independiente, diferenciada de la culminación de la carrera docente:** El acceso a la Inspección Educativa en España presenta desafíos significativos relacionados con la falta de formación específica. Aunque la Ley Orgánica 2/2006 establece las funciones que se deben tener en cuenta al ejercer la docencia, la dirección escolar y la inspección, se reconoce que el proceso de selección no exige formación en Ciencias de la Educación. Los inspectores deben tener competencias conceptuales, técnicas y humanas, además su formación debe incluir pedagogía, didáctica y administración educativa. De manera que, es necesario reformar el acceso a la Inspección, considerando la formación científica y pedagógica necesaria para cumplir con las funciones adecuadas.
- **Revisar y definir los criterios y procedimientos para el acceso a la función de inspector educativo:** El acceso a la Inspección Educativa debe requerir una experiencia docente mínima y una formación específica, como un máster en Inspección Educativa. Aunque la ley permite oposiciones abiertas a docentes no funcionarios, se necesita una formación complementaria para el desempeño adecuado de este cargo. Históricamente, se exigía una formación especializada, como haber llevado cursos en la Escuela Central o en la Sección de Pedagogía de Filosofía y Letras, además de evaluar las competencias científicas y técnicas, el proceso de selección debería incluir un periodo de prácticas para valorar las competencias humanas y el desarrollo profesional del candidato al puesto directivo.
- **Elaborar un marco normativo específico, como un estatuto, que regule las labores, derechos y deberes de la Inspección Educativa:** La presencia de un cuerpo único estatal y de inspecciones educativas en cada comunidad autónoma, junto con las disfunciones generadas por la doble dependencia, exhibe la necesidad de crear un sistema sólido y prestigioso para la Inspección Educativa, que permita el cumplimiento adecuado de sus funciones. Asimismo, la Inspección debe lograr una autonomía profesional para ejercer sus responsabilidades de manera efectiva.



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272



- **Determinar con claridad la estructura jerárquica y la dependencia administrativa de la Inspección Educativa:** Resulta necesario y urgente restringir la intervención de las autoridades provinciales educativas en el desempeño de los inspectores de educación. Es importante hacer referencia a la eliminación de la jurisdicción sobre la Inspección que tenían las autoridades provinciales desde 1935. A pesar de que no se puede eliminar totalmente su jurisdicción en la actualidad, es esencial regularla para el bienestar educativo.
- **Restituir la autoridad y el reconocimiento social de la Inspección Educativa como un pilar fundamental del sistema educativo:** La supervisión es esencial y abarca a toda la Administración pública. Por esa razón, es esencial que la Inspección recupere su poder, prestigio y relevancia en las instituciones educativas y en la comunidad. Este procedimiento será extenso y difícil, pues necesita el compromiso y la cooperación de todos los inspectores educativos.
- **Promover el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para optimizar las tareas y funciones de la Inspección Educativa:** Las TIC constituyen una herramienta laboral sumamente efectiva; no obstante, su implementación requiere una organización moderna y ajustada en la Inspección de Educación. Estas tecnologías tienen el potencial de cambiar la interacción y la relación entre los centros, las direcciones y el profesorado. Aunque no constituyen la solución definitiva, son una herramienta que los inspectores deben utilizar, no solo a través de la conectividad en línea, sino también mediante la implementación de aplicaciones informáticas que favorezcan una nueva modalidad de supervisión.

Tébar (2019) identifica los desafíos en el sistema educativo actual, entre ellos está la dependencia de un modelo tradicional y un enfoque tradicional, dificultando la implementación de nuevas estrategias, incluidas las que están orientadas a las tecnologías en educación y gestión. Por ello, es necesario que la administración educativa adopte un modelo integrador en tecnologías que ayude a optimizar procesos y brinde soporte efectivo a las instituciones escolares; sin embargo, esto implica la necesidad de invertir en infraestructura digital y personal capacitado con el fin de mitigar riesgos relacionados a ciberataques y garantizar la protección de datos; en este sentido, la falta de confianza en la seguridad digital se convierte en una problemática importante. Con relación a los nuevos líderes, se requiere que estos tengan la capacidad de adaptarse a los nuevos procesos tecnológicos, automatizar decisiones, agilizar procedimientos y garantizar servicios e información en tiempo real mediante algoritmos fiables que respeten la privacidad. Cabe destacar que, el big data aplicado a la gestión directiva puede generar decisiones más rápidas, aumentar la eficiencia, promover la transparencia, mejorar el uso de servicios y crear tanto nuevas oportunidades como especializaciones.

Los resultados demuestran que las estrategias de supervisión y formación docente buscan fortalecer el dominio de contenidos, la cual está representada por las capacitaciones, cursos, entre otros. Desde este contexto, Bernal de Hernández y Marín (2024) afirman que las actividades administrativas y su relación con la supervisión son fundamentales para abordar de manera efectiva los problemas educativos, dado que la gestión supervisora desempeña un papel crucial al facilitar la búsqueda de soluciones oportunas, promoviendo así el desarrollo profesional del docente en su contexto social, además de diversas funciones técnicas, administrativas, sociales, de apoyo y mediación que están vinculadas a los procesos de planificación, organización, orientación, coordinación, ejecución y evaluación, los cuales son esenciales para el adecuado desempeño del supervisor.

De acuerdo con Fonseca (2024), las competencias de gestión de los directores son fundamentales en la función de supervisión dentro de las instituciones educativas. Estas, se evidencian en acciones como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control; asimismo, fortalecen la responsabilidad de los directores en los procesos administrativos y favorecen el desarrollo del sistema educativo. Por ende, que los directivos orienten al profesorado y los incentiven a la reflexión sobre los paradigmas tradicionales y la fiabilidad de las nuevas estrategias pedagógicas, se cataloga como factor clave en este proceso de cambio.

Bernate et al. (2024) indican que los supervisores deben tener como base principios como la horizontalidad, promoviendo buenas relaciones interpersonales, delegando responsabilidades y participando activamente en el desarrollo de cada uno de los procesos. En este principio, ninguna persona puede anular la libertad de expresión de otra, dado que todos los miembros poseen los mismos derechos y deberes, mientras que el supervisor actúa como líder. En este contexto, se destaca que las autoridades educativas estatales son clave en la coordinación de los servicios y en



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



el apoyo profesional del personal docente. Rodríguez-Castro (2024) concuerda con estos hallazgos, destacando que el acompañamiento pedagógico, como estrategia participativa en la supervisión educativa, es esencial para el fortalecimiento del sistema educativo público. Esta metodología debe ser empleada por los supervisores para el desarrollo profesional del profesorado, impulsando cambios en las escuelas y fomentando el trabajo colaborativo y el diálogo reflexivo.

En otra línea, Moreno (2023) desde esta perspectiva transformadora del papel del docente supervisor, sostiene que estos necesitan la atención y apoyo de personas abiertas a las distintas necesidades y potencialidades que pueden presentar, ya que la labor asociada a la gestión educativa lleva a los docentes supervisores a analizar de qué manera su comportamiento se relaciona con el arte de guiar y evaluar en lo que concierne lo humano. Asimismo, el docente que abarca la enseñanza, la gestión administrativa, la interacción social y la investigación, debe reconocer que su función primordial radica en asumir con dedicación la labor de ser educador, lo que implica poseer un carisma notable y ser un cultivador de sensibilidades, dispuesto a amar y a ser amado, mostrando una entrega personal hacia su profesión y hacia el acto de formar, especialmente en relación con sus colegas.

Seguidamente, Saldaña (2024) destaca que el humanismo y la ciencia son fundamentales para el desarrollo de la supervisión docente, considerándola un objetivo esencial dentro de los sistemas educativos, que permite establecer conexiones entre diferentes etapas del proceso educativo, con el propósito de fomentar en el docente la consecución de los objetivos establecidos, al mismo tiempo que se acumulan nuevas experiencias a lo largo del proceso. Por ello, es primordial considerar el método como un procedimiento, la observación, el razonamiento y la verificación en el contexto de la supervisión educativa, por lo que la apariencia del humanismo se integra en el enfoque de la autorrealización sostenimiento de la autosatisfacción, para que este se involucre y participe activamente en todos los procesos dentro de cada institución educativa.

Desde la perspectiva de la formación continua del docente, Gómez (2023) confirma que entre las necesidades formativas se encuentra la urgencia de ajustar los procesos educativos de acuerdo con un perfil docente que se adecue a las exigencias sociales contemporáneas, especialmente en relación con el uso de la tecnología, la cual debe potenciar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Además, es fundamental que los educadores comprendan los diversos contextos de aprendizaje y apliquen metodologías variadas que fomenten no solo competencias críticas y de razonamiento, sino también habilidades emocionales y socio-afectivas. Igualmente, es esencial que implementen estrategias que faciliten la colaboración con las familias y el desarrollo de competencias comunicativas efectivas.

Sumado a lo anteriormente descrito, Mels et al. (2023) enfatiza que los procesos que afectan la participación de los docentes en las iniciativas de formación continua y al compromiso con estas, deben ser analizados en el contexto de los desafíos estructurales que enfrenta la profesión en América Latina. Aunque es importante desarrollar propuestas de este tipo de formación que se ajusten a las necesidades y preferencias de los docentes, además de considerar las condiciones institucionales que facilitan dicha formación, tales como los tiempos, espacios, incentivos y reconocimiento, que requieren de políticas coordinadas, las cuales tomen en consideración la diversidad existente, especialmente en términos geográficos.

Esta visión pone de manifiesto la idea de una agenda educativa que prioriza responsabilidades individuales, profundas y significativas, que son de naturaleza estructural y sistémica, tal como lo refiere Escudero (2020) al establecer condiciones propicias para una resolución coherente, justa y equitativa en el ámbito docente, lo que permite al profesorado ampliar y enriquecer su aprendizaje, así como desaprender, dado que las herramientas del oficio pueden ser diversas, orientadas hacia los estudiantes y enfoques más individuales, facilitando el acceso a ideas, métodos de trabajo y recursos didácticos. Esto promueve una comprensión y aplicación práctica de los mismos, incluyendo una extensa variedad de vivencias, tanto formales como informales, planificadas o improvisadas, que se realizan en cooperación con compañeros y otros participantes, como familias, inspectores, asesores, formadores y grupos directivos.

Huamán et al. (2024) exhiben su perspectiva relacionada a la valoración de la calidad educativa en Latinoamérica. Los autores plantean que es importante realizar seguimiento a los programas de capacitación continua impartidos a maestros, ya que esto permitirá que el personal educativo sea más efectivo. Esta propuesta permite identificar las fortalezas y las debilidades, de modo que, se logra evaluar de forma precisa qué regulaciones son las mejores en beneficio de una educación de calidad. Asimismo, la valoración de la calidad implica un amplio análisis en áreas como la relevancia de los contenidos, las metodologías empleadas, la organización del programa, la participación activa del profesorado, la retroalimentación y el impacto del programa en la práctica educativa. Por esta razón, es vital considerar indicadores que midan el cumplimiento de los



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



objetivos y la efectividad en los resultados.

Finalmente, Mata et al. (2023) enfatizan que el fortalecimiento de la formación continua y el perfeccionamiento profesional son aspectos vitales en el futuro docente, debido a que aprenderá consolidar competencias profesionales que le permitirá atender de la mejor manera diversas necesidades contextualizadas. Este enfoque debe abordarse desde una perspectiva profesionalizante que sirva de impulso a la transformación de la enseñanza y a la mejora de los resultados académicos. Además, la evaluación educativa de los aprendizajes, se sostiene como un recurso valioso en aras de mejorar la calidad de la enseñanza, analizar la práctica pedagógica, fomentar la producción académica, detectar las deficiencias en la enseñanza de valores, principios y normas que rigen la labor educativa.

CONCLUSIONES

Considerando la dinámica de transformación que atraviesa la humanidad, se hace necesario profundizar en las acciones dirigidas al cambio y optimizar la gestión directiva de las instituciones educativas a través de un modelo de liderazgo acorde con el contexto actual. Consecuentemente, la definición de la gestión escolar es clave y debe enfocarse en el liderazgo educativo y la revalorización de la calidad académica, dado que la gestión escolar es una de las piedras angulares para la efectividad organizacional.

Posteriormente, se encontró una articulación deficiente entre la supervisión educativa y la capacitación continua de los directores de escuelas, lo que limita su implementación efectiva. Además, se identificaron tensiones en la supervisión educativa en cuanto a politización-profesionalización, inspección-control y administración-docencia, generando diversificación en modelos de supervisión educativa. En este sentido, se destaca al modelo de supervisión educativa como el factor clave que impulsará el funcionamiento del sistema educativo y la formación continua de los directores escolares, para ello se debe tomar en cuenta que será importante realizar una mayor sistematización y de una profundización de conocimientos teóricos en materia de inspección, liderazgo y gestión.

También ha sido notoria la presencia de limitaciones en los modelos de supervisión, influidos por estructuras jerárquicas rígidas y una racionalidad tecnocrática que dificultan la actualización y efectividad del sistema educativo. Por tal razón, es fundamental señalar que la supervisión educativa requiere que las instituciones educativas hagan una revalorización de sus principios y funciones, dado el déficit de calidad educativa que enfrentan como resultado de diversos factores adversos que interrumpen diariamente el proceso de enseñanza.

Finalmente, con relación a los procesos de capacitación de los directores, se exhiben

desafíos relacionados a la falta de trabajo en equipo, de reflexión y el análisis colectivo. Por ello, la formación de directores escolares debe incluir enfoques académicos firmes, que fomenten la reflexión y adaptación a las necesidades emergentes de gestión educacional.

REFERENCIAS

- Ayary Flores, L. (2020). La supervisión educativa: Incidencia en las políticas públicas. *Franz Tamayo: Revista de Educación*, 1(2), 161-175. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v1i2.182>
- Bens, M. (2024). El desempeño pedagógico del director escolar en la República Dominicana: necesidad en el contexto nacional. *Varona. Revista Científico-Metodológica*, (80), 1-14. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1992-82382024000200019&lng=es&nrm=iso.
- Bernal de Hernández, D. & Marín, J. (2024). Los retos de la supervisión educativa, ante las competencias del siglo XXI. *REVISTA SABERES APUDEP*, 7(2), 269-282. <https://doi.org/10.48204/j.saberes.v7n2.a5515>
- Bernate, J., Babativa, H., Urrea, P., Daza, R., Fonseca, I. & Perilla, A. (2024). Prospectiva de la gerencia y supervisión en la educación Latinoamericana. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7), 1-18. <https://doi.org/10.24857/rqsa.v18n7-143>
- Díez, F., Villa, A., López, A., & Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management systems in the performance of educational centers: Educational policies and management processes. *Heliyon*, 6(4), e03824. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03824>



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



Escudero Muñoz, J. /2020). Un cambio de paradigma en la formación continuada del profesorado: escenario, significado, procesos y actores. *Revista Currículum*, 33, 97-125. <https://doi.org/10.25145/j.qurricul.2020.33.06>

EUPAN. (2020). *The new CAF 2020 is published – 20 years of excellence in public administration*. <https://www.eupan.eu/caf/>

Fonseca Silva, L. (2024). Relación de la supervisión del director y el desempeño laboral docente en instituciones educativas. *Encuentro Educacional*, 31(2), 334-351. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14263369>

Galicia Mangas, F. J. (2019). La inspección de educación en la Unión Europea. *Aula*, 25(1), 129-146. <https://doi.org/10.14201/aula201925129146>

García-Garnica, M., & Caballero, K. (2019). ¿La formación de los equipos directivos es suficiente para desempeñar prácticas eficaces de liderazgo pedagógico? *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 23(2), 83-106. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9576>

Gómez Arana, L. (2023). Formación en servicio de docentes de la educación básica: revisión sistemática. *Revista peruana de investigación e innovación educativa*, 3(2), e25329, <https://doi.org/10.15381/rpiiedu.v3i2.25329>

Hirmas, C. & Buguño, X. (2021). Cultivar lo esencial para aprender a convivir. Guía para fortalecer los vínculos en la escuela. <https://oei.int/oficinas/chile/publicaciones/cultivar-lo-escencial-para-aprender-a-convivir/>

Huamán Mantilla, L., López Fernández, L. & Dioses Arrieta, L. (2024). Evaluación de la calidad de los procesos de un programa de formación continua para docentes en Cajamarca. *REVISTA INVECOM*, 4(2), 1-11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10783453>

Iglesias, C. (2024). Liderazgo participativo de docentes en educación remota. *Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 7(1), 168-185. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.3729>

Jimenez-Cruz, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: Hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15(2), 223-235. <https://doi.org/10.21676/23897856.2646>

Jiménez Zamora, E. (2020). Gestión directiva en tiempos de COVID-19. *Faro Educativo, IBERO*. <https://faroeducativo.iberomx/2020/11/26/gestion-directiva-en-tiempos-de-covid-19/>

Leiva-Guerrero, M., & Vásquez, C. (2019). Liderazgo pedagógico: De la supervisión al acompañamiento docente. *Calidad en la Educación*, (51), 225-251. <https://doi.org/10.31619/caledu.n51.635>

López Crespo, S. (2021). GAIRIN SALLAN, J. y RODRIGUEZ-GOMEZ, D. (Coords.). (2020). Aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos. Propuestas para el desarrollo institucional y profesional. Madrid: Pirámide, 162 páginas, ISBN 978-84-368-4280-7. Contextos Educativos. *Revista De Educación*, (28), 311-312. <https://doi.org/10.18172/con.4975>

Majo Marrufo, H. R., Mancarella Valladares, G. M., Gonzales-Sánchez, A. del C., Mercado Marrufo, C. E., & Tello Aguilar, C. P. (2022). Incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia por el COVID-19. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 659-668. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.366>

Mata Ríos, D., Vera Martínez, J. F., Esparza Guzmán, J., & Rosas Oliva, J. C. (2023). Necesidades de formación continua del profesorado de educación básica para el diseño de programas de posgrado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 9308-9328. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5061

Mels, C., Lagoa, L., Collazzi, G., & Cuevasanta, D. (2023). Desafíos y oportunidades para la formación continua del profesorado en Uruguay. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(2), 1-20. <https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.2.3430>

Merejo Medrano, Y., & González Duquesne, I. (2024). Diagnóstico de la gestión de la calidad educativa en los centros educativos de la República Dominicana. *Journal of Scientific Metrics and Evaluation*, 2(1), 151-171. <https://doi.org/10.69821/JoSME.v2i1.12>



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



Ministerio de Política Territorial y Función Pública (2021) Modelo CAF 2020. El marco común de evaluación. Mejora de las organizaciones públicas por medio de la autoevaluación [Figura] https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/gobernanza-publica/calidad/Metodolog-as-y-Guias/CAF-2020/CAF_2020_FIN_AL_Web.pdf.pdf

Miranda, Y.J., Barrios, E.A. & Castro Álvarez, S. (2021). La integralidad del desempeño del director de la escuela secundaria básica inclusiva. *Transformación*, 17(3), 624-639. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552021000300624&lng=es&nrm=iso

Morales Romero, D. (2020). Gestión directiva y clima escolar en República Dominicana: identificación de factores característicos y sus relaciones con resultados en los aprendizajes. *Revista De Investigación Y Evaluación Educativa*, 7(1), 36-67. <https://doi.org/10.47554/revie2020.7.18>

Moreno Pérez, (2023). Transformación Del Hacer Docente Supervisor Educativo Desde Una Relación Dialógica. *Revista de Estudios Globales Universitarios*, 4, 136-151. <https://metropolis.metrouni.us/index.php/metropolis/article/view/116>

Morillo, B. & Durán, D. (2021). Gestión Directiva y Convivencia Escolar en Centros Educativos. *Revista Conocimiento, Investigación y Educación CIE*. 12 (2), 58-70. <https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/cie/article/download/1045/1060/3009>

Muñoz, G., Amenábar, J., & Valdebenito, M. J. (2019). Formación de directivos escolares en Chile: Situación actual, evolución y desafíos de su oferta. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 17(2). <https://doi.org/10.15366/reice2019.17.2.003>

OECD. (19 de julio de 2024). *Finnish Education Evaluation Centre (FINEEC)*. <https://doi.org/10.1787/b1c0b194-en>

Ramírez, M. (2024). Liderazgo pedagógico mejora la calidad educativa en docentes desde una institución educativa privada. *Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo Educativo*, 14(28), e618. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1806>

Rodríguez-Castro, F. (2024) El acompañamiento pedagógico como estrategia de supervisión y apoyo docente para el sistema educativo de Puerto Rico. *RLEE NUEVA ÉPOCA*, 54(3), 95-124. <https://doi.org/10.48102/rlee.2024.54.3.657>

Romero, C. (2020). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(1), 83-103. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>

Saldaña López, J. (2024). La supervisión educativa: un nuevo enfoque en la educación panameña. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), p 1692-1703. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2368>

Sallán, J. G. (2020). Los directivos como promotores de la mejora educativa. *Revista Portuguesa de Investigação Educativa, edición especial*, 228-256. <https://doi.org/10.34632/investigacaoeducacional.2020.8508>

Sarasúa Ortega, A. (2019). La inspección de educación, un futuro incierto. *Aula*, 25, 91-104. <https://doi.org/10.14201/aula20192591104>

Tamayo Pupo, A., Toro-Prada, J. J., & Valiente-Sandó, P. (2022). Supervisión educativa y formación permanente del director escolar: Acercamiento al estado del arte. *RECIE. Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 6(1), 91-103. <https://doi.org/10.32541/recie.2022.v6i1.pp91-103>

Tébar, F. (2019). La inspección de educación mirando al futuro. *Revista de Educación*, 384, 123-146. <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/revista-de-educacion/gl/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/2019/384/384-5.html>

Tobon, S., Juárez-Hernández, L. G., Herrera-Meza, S. R., & Núñez, C. (2020). Evaluación de las prácticas directivas en directores escolares: Validez y confiabilidad de una rúbrica. *Educación XX1*, 23(2), 187-210. <https://doi.org/10.5944/educxx1.23894>

Trejos, C. & Castro, H. (2020). Implicaciones ontológicas en el aprendizaje a partir del distanciamiento social impuesto por la pandemia COVID-19. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(Esp.8), 231-246. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4087453>



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

4.12

OCTUBRE - DICIEMBRE 2024

Artículo de Revisión

259- 272

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN CONTINUA: REVISIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS Y PERSPECTIVAS INTERNACIONALES

German Mendoza Rudecindo

ORCID: 0000-0001-6504-7414

<https://revista.scienceevolution.com/>



Valiente Sandó, P., & Del Toro Prada, J. J. (2020). Referentes orientadores para favorecer la pertinencia social de la formación especializada del director escolar. *Mendive. Revista de Educación*, 18(3), 573–587.

<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/2006>

Weinstein, J., Muñoz, G., & Flessa, J. (2019). Liderazgo educativo para la calidad de la educación: Aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Calidad de la educación*, 51, 10–14.

<https://doi.org/10.31619/caledu.n51.793>

Zulueta Castañeda, M. (2020). El papel de la inspección de educación en los procesos de innovación educativa. *Revista de Estudios Socioeducativos. ReSed*, (8), 203–216. <https://revistas.uca.es/index.php/ReSed/article/view/5659>