

# La función de la supervisión en la transformación escolar propuesta por la Nueva Escuela Mexicana

The role of supervision in the school transformation  
proposed by the New Mexican School

 Luis Hiram Castañeda Carreón<sup>1</sup>

## Resumen

Este artículo representa un análisis del discurso entre lo que la Nueva Escuela Mexicana tiene como fines de la educación, a través de la revisión de los documentos que la sostienen, y lo que la política en materia educativa, le demanda a la función de la Supervisión Escolar basándose en documentos normativos y orientadores respecto a su perfil, para definir si existe una armonización entre ambas, concluyendo con hallazgos de congruencias y desafíos al respecto, para sugerir directrices de mejora respecto a la descripción del perfil de la supervisión en Educación Básica, en el contexto de la implementación de dicha Reforma Curricular.

**Palabras clave:** Nueva Escuela Mexicana; supervisión escolar; programa analítico; autonomía profesional.

## Abstract

This article represents a discourse analysis between what the New Mexican School has as educational purposes, through the revision of the papers that support it, and what the educational policy demands of the function of School Supervision based

---

<sup>1</sup> Asesor Técnico Pedagógico, Supervisión de Preescolar 96, Secretaría de Educación Guerrero (México). Email: [suilmarhi@gmail.com](mailto:suilmarhi@gmail.com)

on in regulatory and guiding papers regarding its profile, to define whether there is harmonization between both, concluding with findings of congruences and challenges in this regard, to suggest guidelines for improvement regarding the description of the supervision profile in Basic Education, in the context of the implementation of said Curricular Reform.

**Keywords:** New Mexican School; school supervision; analytic program; professional autonomy.

## 1. Introducción

A partir de las reformas que en materia educativa se hicieron al Artículo 3° Constitucional y a la Ley General de Educación, durante el año 2019, se derivó un conjunto de preceptos llamados Nueva Escuela Mexicana (en lo sucesivo, NEM), cuya concreción normativa, para la Educación Básica, se formalizó en el año 2022 con la publicación del Plan de Estudios para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria.

En diversos documentos, que se enunciarán en un apartado posterior, se hace mención de que la función de la supervisión escolar, en la educación básica, es pieza clave para que se logren los propósitos de la NEM en las escuelas; dicho esto se hace relevante definir si, al menos normativa y técnicamente se cuenta con los insumos necesarios y suficientes para ello. Para este propósito, sólo se tomará en cuenta lo que dicen algunos documentos dirigidos a normar y orientar la función de la supervisión escolar.

Por lo anterior, el principal objetivo de este artículo gira en torno a la exposición de la armonización entre lo que se requiere respecto a la transformación escolar y el análisis de la función de la supervisión escolar en dichos cambios educativos. El término armonización será utilizado desde el sentido de una concordancia entre contenido discursivo, dentro de normas en materia educativa y documentos técnicos relacionados con la NEM y la función de supervisión escolar.

Para lo anterior, se utilizará la técnica de análisis del discurso, buscando similitudes entre el contenido de los documentos que hablen de dicha función y lo

que pretende la NEM, para concluir al final, si existe una condición discursiva pertinente para que dicha institución educativa, pueda emprender procesos de transformación en las escuelas. Las categorías de análisis para este efecto son: función de la supervisión escolar y características de la NEM.

Buscando la inteligibilidad, en el primer apartado se retoman las ideas principales de los objetivos y estructura del Plan de Estudios 2022, que representa la concreción de la NEM, a partir de diversos documentos que lo sostienen, como el propio documento en cuestión, el Artículo 3º Constitucional y La Ley General de Educación.

En el segundo apartado se habla de los documentos normativos y orientadores que respaldan la función de la supervisión escolar desde la visión del gobierno en turno, como por ejemplo, la Ley General para el Sistema de Carrera de las Maestras y los Maestros, el Marco para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en Educación Básica, Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, guías operativas de las autoridades locales, guías orientadoras para la realización de las sesiones ordinarias de CTE, entre otros; que forman parte del conjunto de dicha política pública en materia educativa, propuesta e implementada por el gobierno actual.

Un tercer apartado consiste en el análisis del discurso de ambas vertientes expuestas en los de antecedente; de manera explícita, lo que se propone para la función de la supervisión y las transformaciones escolares que la implementación de la NEM en cada comunidad educativa requiere, destacando la armonización del tipo de liderazgo institucional prescrito, las herramientas técnicas y normativas con que cuentan, así como las posibles opciones de formación con relación a tal función (de supervisión), que las propias autoridades educativas han propuesto para apoyarles en dicho trayecto.

## **2. La Nueva Escuela Mexicana en Educación Básica**

En el año 2019, con el gobierno de Andrés Manuel López Obrador (2018 – 2024), se promulgaron reformas al Artículo 3º Constitucional y por consecuencia la Ley General de Educación (en lo sucesivo, LGE), tuvo modificaciones; algunas de

éstas, relacionadas con las características de la educación a la que, infancias y adolescencias, tendrían derecho. Las características principales de dicha educación, que destacan por su diferencia con reformas curriculares anteriores, son las siguientes:

- a) Contribución a una mejor convivencia humana, con énfasis en: el fortalecimiento de la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad familiar, la convicción del interés general de la sociedad, igualdad de derechos, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos (Artículo 3º Constitucional, 2019).
- b) Educación con equidad, que permita combatir las desigualdades de todo tipo; inclusiva, de tal manera que se tome en cuenta la diversidad de los educandos, implementando medidas específicas que propicien la eliminación de barreras para el aprendizaje y la participación; intercultural, promoviendo una convivencia armónica entre personas y comunidades; integral, educando para la vida mediante el desarrollo de capacidades cognitivas, socioemocionales y físicas; y de excelencia, ya que se busca el mejoramiento integral constante a través del máximo logro de aprendizaje de infancias y adolescencias (Artículo 3º Constitucional, 2019).
- c) Por otra parte, se enuncia que la NEM: "Tendrá como objetivos el desarrollo humano integral del educando, reorientar el Sistema Educativo Nacional, incidir en la cultura educativa mediante la corresponsabilidad e impulsar transformaciones sociales dentro de la escuela y en la comunidad" (Ley General de Educación, 2019, Artículo 11). Con lo anterior, puede pensarse en el conjunto de transformaciones que implica la nueva propuesta para la educación y la enunciación tiene tal fuerza, que manifiesta su pretensión de lograr un cambio de fondo en el por qué y para qué de las escuelas.
- d) Tiene puntualidad y reiteración en la orientación integral de los sujetos de derecho de la educación, entendiéndola como "la vinculación de la escuela con la comunidad y la adecuada formación de las maestras y maestros en los procesos de enseñanza y aprendizaje, acorde con este criterio" (Ley General de Educación, 2019, Artículo IV), incluyendo el pensamiento lógico

matemático y la alfabetización numérica, la comprensión lectora, expresión oral y escrita, el conocimiento tecnológico y científico, el pensamiento filosófico, histórico y humanístico, las habilidades socioemocionales, el pensamiento crítico, la consideración de las capacidades individuales en atención a la diversidad, la activación física, la apreciación y creación artística, así como la práctica de valores para la responsabilidad ciudadana (Ley General de Educación, 2019).

## **2.1. Plan de Estudios para la Educación Preescolar Primaria y Secundaria 2022**

Una vez que se promulgaron los cambios y agregados al Artículo 3º Constitucional y a la LGE, se mantuvo desde el 2019, hasta el 2022, el discurso de la construcción de la NEM, entre el magisterio perteneciente al Sistema Educativo Nacional, con la consigna de que se tomaría en cuenta a los integrantes de éste, para la definición específica de los anhelos políticos en materia de educación. Cabe mencionar que, en efecto, durante el periodo suscrito, se llevaron a cabo distintos foros de consulta para retomar las opiniones de diferentes sectores de interés en la educación en México (SEP, 2022).

Es de esa forma en la que el cambio curricular específico para la educación básica inicia en 2022, mediante la publicación del Acuerdo 14/08/22 cuyo Anexo incluye el Plan de Estudios para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria que, en esencia, se estructura por cuatro elementos que a continuación se describen brevemente:

- 1) La integración curricular: cuya finalidad es la articulación del trabajo interdisciplinar mediante la problematización de la realidad y el diseño e implementación de proyectos (SEP, 2022). Este es uno de los elementos que han causado una revolución ideológica en los integrantes del magisterio e incluso las familias, llegando a confrontaciones entre sí, sobre todo en el marco de la emisión de los Libros de Texto Gratuitos en el inicio del ciclo escolar 2023-2024, derivando en poca coyuntura para su implementación.

- 2) Autonomía profesional del magisterio: “para contextualizar los contenidos de los programas de estudio de acuerdo con la realidad social, territorial, cultural y educativa de las y los estudiantes” (SEP, 2022, p. 4). Aunado a lo anterior, se le describe como la oportunidad de revalorizar al magisterio, ya que se le reconoce como un agente capaz de propiciar una pedagogía crítica que busque conectar los programas de estudio con la realidad que se vive en cada una de las comunidades, atendiendo a su vez, criterios de equidad, inclusión e interculturalidad.
- 3) Comunidad como núcleo integrador: lo cual se complementa con los dos elementos anteriores ya que es la docencia, quien tiene la responsabilidad de tomar en cuenta la comunidad (entendida desde el enfoque de un encuentro de diferentes formas de interpretar y vivir la vida), para problematizarla y proponer situaciones que permitan a su alumnado aprender a través de las transformaciones sociales que emprenden (SEP, 2022).
- 4) El derecho humano a la educación: estableciéndole prioridad a estudiantes dentro del SEN, tal como se establece en el Artículo 2 de la LGE (SEP, 2022). Este elemento puede contravenir la autonomía profesional del magisterio, ya que incluso el ejercicio de ésta, pasa a segundo término, una vez que se pone en riesgo el derecho a la educación de excelencia que tienen quienes son sujetos de éste; es decir, si alguna de las propuestas que surjan, desde el ejercicio de la autonomía profesional del magisterio, pone en riesgo los principios de inclusión, por mencionar una característica de la educación que se busca, dicha propuesta no estaría considerando del todo, este elemento.

Hacer que todo aquello que se establece para los procesos educativos en México, desde la perspectiva de estos cuatro elementos ya representa un reto mayúsculo para cada una de las instituciones de educación básica, tan es así, que el propio Plan de Estudios, lo reconoce y puntualiza en el siguiente fragmento:

Se trata de fortalecer la capacidad de las instituciones educativas del Estado para construir un proyecto educativo en cada escuela, involucrando a cada Consejo Técnico Escolar, con el fin de que servidores públicos, directores, supervisores y asesores técnicos pedagógicos realicen sus tareas pensando

en las condiciones de desigualdad y los contextos diferenciados de nuestro país; todo ello para que el Estado pueda hacer efectivo el derecho humano a la educación de las y los estudiantes de educación preescolar, primaria y secundaria. (SEP, 2022, p. 7)

Además de los cuatro elementos ya descritos, se establecen componentes curriculares: perfil de egreso, fases, ejes articuladores, campos formativos, contenidos, procesos de desarrollo de aprendizaje y programas de estudio (sintético para cada fase y grado, así como la propuesta de un programa analítico para que cada escuela lleve a cabo su proceso de contextualización de contenidos).

De estos componentes, sólo se mencionará que ofrecen una perspectiva general de la ciudadanía que se pretende formar desde la escuela y guarda relación con los fines, principios y características de la educación, ya analizados mediante su enunciación en los documentos normativos correspondientes.

Lo que sí se destaca de los componentes, para efectos de esta indagatoria, es la propuesta de un programa analítico que constituye una novedad específica de esta Reforma Curricular:

El programa analítico se puede ver como una segunda etapa que se fundamenta en el conocimiento del Plan de Estudio y en el análisis sistemático tanto de las condiciones institucionales como del conjunto de experiencias docentes frente a los temas que se intenta desarrollar.

Lo anterior apunta al trabajo local del colectivo docente y al trabajo en los Consejos Técnicos Escolares. Este proceso de contextualización de los contenidos nacionales estaría incompleto si el currículo de la educación preescolar, primaria y secundaria no reconoce espacios de codiseño curricular a nivel escolar para incorporar problemáticas, temas y asuntos comunitarios locales y regionales como contenidos necesarios para enriquecer la propuesta curricular. (SEP, 2022, p. 137)

Otra interpretación de dicho documento, que cada escuela elabora, se puede pensar como la ruta a seguir para que cada escuela plantee su proyecto educativo con relación a su lectura de la realidad de la comunidad en la que se encuentra. Este proceso resulta complejo, debido a que no existía una cultura de deliberación del currículum en todos los niveles educativos; la tradición escolar estribaba, en un

seguimiento al orden y forma de cómo es que los estudiantes eran formados (debido en gran parte, a la homogeneización de los materiales educativos usados para la enseñanza).

El reto del codiseño<sup>2</sup> que se plantea, desde este Plan de Estudios, sugiere la realización de un diálogo permanente entre docentes y alumnado, docentes y familias, así como entre los propios docentes, que permita tomar decisiones, desde una postura crítica, para lo que el colectivo de cada escuela considera pertinente de acuerdo con la lectura de su realidad.

Además de este ejercicio dialógico, hay otro proceso (que según este nuevo enfoque) debe ser observado con cierta horizontalidad: el acuerdo entre autoridades escolares y el Consejo Técnico Escolar de cada escuela. Cambiar la perspectiva de un ejercicio de autoridad vertical a uno más horizontal, representa otro de los desafíos de la concreción áulica del Plan de Estudios, objeto de discusión en este artículo, tal cual se analizará en los siguientes apartados.

### **3. La supervisión escolar y la NEM**

En el entendido de que la NEM, constituye una propuesta del gobierno 2018-2024, es importante mencionar el conjunto de políticas públicas que, a la par de su construcción sucedieron respecto al ámbito laboral del SEN. Uno de estos cambios, es la creación de la Ley General para el Sistema de la Carrera de las Maestras y los Maestros (LGSCMM), que encuadra los procesos a seguir para la admisión, promoción y reconocimiento del magisterio mexicano.

En dicha ley, se describe al personal de supervisión de la siguiente manera:

[...] a la autoridad que, en el ámbito de las escuelas bajo su responsabilidad, vigila el cumplimiento de las disposiciones normativas y técnicas aplicables; apoya y asesora a las escuelas para facilitar y promover la excelencia de la educación; favorece la comunicación entre escuelas, madres y padres de

---

<sup>2</sup> Desde el Plan de Estudios 2022, el codiseño se plantea como la incorporación de problemáticas, temas y asuntos comunitarios locales y regionales, que propicien la deliberación de los contenidos que será necesario integrar en el Programa Analítico; aclarando que este proceso no elude la observancia obligatoria de los programas de estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria (SEP, 2022).



familia o tutores y comunidades, y realiza las demás funciones que sean necesarias para la debida operación de las escuelas, el buen desempeño y el cumplimiento de los fines de la educación. (LGSCMM, 2019, Artículo 7, fracción XII)

En este sentido y con relación a su impacto en la NEM, se puede observar que las primeras dos enunciaciones de la función resultan bien relacionadas con ésta: la vigilancia de la disposición normativa (dado que la NEM está enmarcada en una ley constitucional), apoyar y asesorar a las escuelas para promover la excelencia (lo cual se relaciona con uno de los criterios de la NEM). Incluso la última parte de la descripción del perfil, que le confiere realizar todas las funciones necesarias para que se cumplan con los fines de la educación (los cuales ya se enunciaron en el apartado anterior).

Dicha descripción se repite en otros documentos normativos como el Marco para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en Educación Básica (MEEGEEB, en lo sucesivo), Guías Operativas de las entidades y los Lineamientos para los Servicios de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas. Para profundizar, a continuación, se establece la relación que normativa y técnicamente, existe en estos documentos.

### **3.1 Marco para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en Educación Básica**

En este documento que establece la descripción del perfil de cada una de las funciones del magisterio nacional: personal docente, de asesoría técnico-pedagógica, de dirección y supervisión, dándole a cada una de ellas, cuatro dominios con sus respectivos criterios e indicadores. La siguiente lista es la selección de aquello que corresponde a la vinculación con aspectos de la NEM, para la supervisión escolar:

- 1) La supervisión escolar es considerada un elemento clave para que se ejerza el derecho a la educación y se alcance un desarrollo pleno (USICAMM, 2022), lo cual, además de establecerse en la LGE es un elemento, considerado en el Plan de Estudios 2022.

- 2) Se le encomienda el favorecimiento de un desarrollo integral con criterios de inclusión, interculturalidad, equidad y excelencia (USICAMM, 2022), como lo enuncia en el Artículo 3° Constitucional.

Además de establecer el qué debe buscar la función de la supervisión escolar en la educación que se brinda en las escuelas a su cargo, el MEEGEEB, ofrece características del tipo de supervisión para propiciar que esto suceda:

- 1) Basándose en los principios éticos, fundamentos legales y finalidades de la educación, establecidos en la norma, se debe buscar que esto incida en sus relaciones con el personal que se desempeña en su área de influencia, así como con las familias y demás integrantes de las comunidades, de las escuelas que supervisa, para llegar a la construcción de perspectivas comunitarias sobre los proyectos de las escuelas y la zona escolar (USICAMM, 2022). Es de destacar, que no refiere a una autoridad que sólo usa la norma para decir el qué debe hacerse, sino que tiene tinte democrático, al decir que debe usar la norma "para construir" en conjunto con las personas que se desempeñan en su área de influencia.
- 2) Se le dota de la característica de autoridad cercana a las escuelas, a través del conocimiento del personal directivo y docente y el contexto en el que se ubican, para contribuir a la comprensión de las políticas educativas, de manera paulatina (USICAMM, 2022). Con lo anterior, se puede descansar un poco la posible presión respecto a que la NEM, dada su complejidad, se vea reflejada en lo inmediato, aunque es verdad que al adjetivarla como "transformación paulatina", se recae en una ambigüedad, por lo que nuevamente es función de la supervisión escolar construir un marco de acción temporal al respecto.
- 3) Propone el trabajo en colaboración y el diálogo como herramientas fundamentales para la creación de compromisos individuales y colectivos para la mejora sostenida de los logros de los aprendizajes (USICAMM, 2022). Esto genera dos desafíos, el primero tiene que ver con desarrollar y poner a prueba metodologías basadas en el pensamiento crítico y la democracia participativa de los que constituyen las comunidades escolares y por otro

lado, la comprensión de lo que representa lograr aprendizajes en el contexto de una propuesta curricular que implica no sólo tomar como referente de logro el contenido, sino el proceso de transformación social que se insta, a partir de los elementos y componentes curriculares que ya se abordaron en el apartado anterior.

### **3.2. Lineamientos para la Organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en Educación Básica**

Primero, puntualizar que si bien, los CTE, constituyen una política cuyo origen deviene del Acuerdo que establece la Organización y Funcionamiento para las Escuelas Primarias, publicado en el Diario Oficial de la Federación en 1982, aunque con el nombre de Consejos Técnicos Consultivos (DOF 07/12/1982), fue en 2013, cuando se le dotó de formalidad al establecer sesiones específicas para su funcionamiento durante el ciclo escolar 2013 – 2014, establecidas en dicho Calendario Escolar (DOF, Acuerdo 688, 2013).

Respecto a esta política educativa, el gobierno responsable de la implementación de la NEM, hace modificaciones sobre la organización de dichos colegiados mediante la publicación de los Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los CTE (DOF, 05/04/24), incluyendo algunas descripciones de lo que la función de supervisión debe hacer para apoyar la transformación escolar que se requiere, que es el objeto de análisis de este artículo:

- 1) Promover, desde el CTE, la autonomía profesional de maestras y maestros, “[...] para redefinir procesos de enseñanza planeación y evaluación de acuerdo con la realidad social, territorial, cultural y educativa de las y los estudiantes.” (DOF, 05/04/24, Artículo 11)
- 2) Su función se debe basar en la asistencia a las escuelas, propiciando la formación situada y el aprendizaje entre pares, con el fin de enfocarse en la mejora de las prácticas docentes y el máximo logro del alumnado (DOF, 05/04/24).
- 3) Al igual que en el MEEGEEB, se retoma la relevancia de herramientas como el trabajo en colaboración y el diálogo, para la función de supervisión.

4) El énfasis de la función al respecto de la mejora continua de la educación, a través del buen funcionamiento de los CTE, se hace en los procesos de asesoría y acompañamiento que están enfocados en aspectos como: actividades previas a las sesiones de CTE, revisión de resultados educativos y prácticas docentes en la zona escolar, apoyo en la planeación, implementación y evaluación de un Programa de Mejora Continua y generación de espacios en los que el diálogo entre docentes y directivos permita llegar a acuerdos respecto a los procesos de mejora en la escuela (DOF, 05/04/24).

Conforme a lo que dichos Lineamientos confieren como responsabilidad a la función de supervisión, es digno de puntualizar que para que existan las condiciones de diálogo y trabajo en colaboración, solo se cuenta, normativamente, con el tiempo establecido para las sesiones ordinarias de CTE, que siguen siendo, desde 2013, trece en total<sup>3</sup>, quedando en la capacidad organizacional de cada supervisor, buscar otros momentos en que se pudieran generar las reuniones necesarias para hacer uso de herramientas de mejora como el trabajo en colaboración y el diálogo.

Destaca también, que en estos Lineamientos hay una omisión respecto a la Construcción del Programa Analítico, sólo se menciona el planteamiento de un Programa de Mejora Continua, desde el CTE, lo cual no deja clara una armonización entre esta norma y lo que el Plan de Estudios 2022, establece, y que ya se mencionó en el apartado de antecedente (SEP, 2022, p. 137).

Cabe aclarar, que es posible que esta omisión represente una oportunidad para no hacer de la construcción del Programa Analítico de cada escuela, una norma, sino que quede en la expresión de la deliberación colectiva; sin embargo, al no estar incluida como una de las responsabilidades del CTE, no hay herramientas normativas para designar el deber de dicha construcción.

---

<sup>3</sup> Quedando cinco al inicio del ciclo escolar (fase intensiva) y ocho ordinarias distribuidas a lo largo del ciclo escolar, cuya duración, para cada una de ellas, es el de la jornada escolar (Anexo del Acuerdo 05/04/24, por el que se establecen los Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, 2024).

### **3.3. Lineamientos para el Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas**

En 2021, el Servicio de Asistencia Técnica a las Escuelas (SATE), se transforma en el Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas (SAAE, en lo sucesivo), mediante el documento emitido para dicho objetivo. El SAAE, especifica la organización que debe tener la supervisión escolar respecto a la atención a las necesidades de formación docente y directiva y por consecuencia, sería la organización pertinente para lograr el impacto deseado, de acuerdo con los demás documentos normativos, en los procesos de transformación escolar. Es decir, se trata de una herramienta técnica que permitiría al personal con funciones de supervisión, plantear acciones de asesoría y acompañamiento de acuerdo con el personal que cuenta en su zona, para llevar a cabo lo que la NEM le requiere.

Uno de los aspectos importantes en dichos Lineamientos, es la constitución de un Consejo Técnico de Zona, órgano que tiene como encomienda: "el trabajo colegiado entre el personal directivo y de supervisión para revisar los resultados educativos y las prácticas profesionales, a fin de tomar decisiones y establecer acuerdos y compromisos para mejorar la organización y el funcionamiento de las escuelas" (USICAMM, 2021, Artículo 4, fracción IV).

Dicho documento propone, incluso por momentos del ciclo escolar (inicio, medio y fin), el cómo debe realizar su trabajo la supervisión escolar, recomendándole el diseño, implementación y evaluación de un plan de trabajo que implique un conjunto de decisiones establecidas en formato de metas, objetivos y acciones, de acuerdo con las necesidades técnico-pedagógicas del personal docente y directivo. Algunos ejemplos de formas de actuar que los lineamientos del SAAE ofrece respecto a lo que debe promover la supervisión escolar son: determinar en colaboración con el personal directivo y de asesoría, el personal directivo y docente que recibirá asesoría y acompañamiento, diseñar un plan de trabajo anual conforme a resultados de antecedente, hacer registros internos sobre los procesos que se lleven a cabo y considerar una rendición de cuentas pertinente (USICAMM, 2021). Nótese también aquí la directriz de toma de decisiones que busquen la anuencia de

todo el personal docente y directivo que participa en los procesos de transformación escolar.

Los Lineamientos del SAAE a los que se hace referencia, también incluyen elementos que apoyan la comprensión y delimitación, de lo que la supervisión debe propiciar respecto a la NEM en las escuelas, y en lo que se recomienda basar su intervención respecto a la práctica docente son: fortalecimiento de la formación integral de los alumnos<sup>4</sup>, atención a la diversidad, inclusión, interculturalidad y equidad, fomento de prácticas docentes creativas e innovadoras. En la práctica directiva se incluye: cumplimiento de la regularidad del servicio, promoción de espacios seguros y saludables, detección y atención del rezago educativo, fomento de una cultura escolar que busque la mejora continua de la educación mediante el impulso de evaluaciones internas y análisis de las externas, así como el desarrollo de las capacidades de gestión escolar (USICAMM, 2021).

Un último aspecto a destacar, es la descripción de lo que, desde el SAAE, representa la asesoría y el acompañamiento, que en el marco de la implementación de la NEM, resulta relevante, dado que, al tener estos procesos, incidencia directa en las formas de enseñar y aprender, son elementos principales que debe organizar la supervisión para definir su inicio, desarrollo y fin, sobre todo en el contexto de la transformación de los dispositivos de aprendizaje y enseñanza, la organización curricular de un ciclo escolar y los procesos de evaluación al respecto.

Puntualizando, la NEM, pretende reconfigurar el concepto de pedagogía en el personal docente, directivo, asesoría técnica y supervisión del SEN, para lo cual es fundamental tomar en cuenta los espacios de diálogo con éstos y además, emprender un proceso de acompañamiento que permita colaborar para implementar, dialogar a partir de lo implementado y proponer nuevas formas de actuar respecto a lo que se seguirá haciendo, conforme a procesos de evaluación y seguimiento consensuados.

### **3.4. Guía Operativa de las Entidades Federativas**

---

<sup>4</sup> Tal cual se describe en los documentos ya analizados (Artículo 3º Constitucional y Ley General de Educación).

De acuerdo con la modificación a la LGE, en 2019, específicamente en su Artículo 107, cada autoridad educativa local de las entidades federativas debe formular y difundir un documento que permita tener una base normativa y operativa aplicable por cada ciclo escolar, al cual se le ha dado nombre de Guía Operativa.

Sólo como ejemplo de este tipo de documentos, ya que cada entidad la formula de acuerdo con sus necesidades, se retoma la del estado de Guerrero, en la que, para efectos de la implementación de la NEM en toda la educación básica, durante el ciclo escolar 2023 – 2024 se le instó a cada supervisión escolar la realización de un Proyecto Integral con énfasis en tal proceso. Dicha autoridad educativa, consciente del desafío complejo de esto, incluye en su documento la siguiente consideración:

[...] ante los múltiples retos educativos que predominan en el Estado y los avances en el tránsito de construcción de la Nueva Escuela Mexicana, conviene generar nuevas formas de hacer las cosas, es decir, acuñar nuevas maneras de pensar, resignificar los diversos contextos para intervenir con una consciencia de cambio para el bienestar común. Este desafío no se puede cumplir plenamente en el corto ni mediano plazo, sino que es un proceso a largo tiempo, ya que exige una movilidad cultural en los aspectos pedagógicos, administrativos, laborales, directivos y de supervisión (SEG, 2023, p.3)

### **3.5. Intervenciones formativas de Mejoredu**

Consagrada en el Artículo 3º Constitucional, con sus modificaciones de 2019, se crea la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (Mejoredu), cuyo propósito relacionado con la formación del magisterio, se establece en el Artículo 14 de la ley que se crea para darle formalidad a tal precepto.

Una de las acciones de Mejoredu, fue difundir, a partir de 2022, documentos llamados Intervenciones Formativas, para cada una de las figuras del SEN. En el que corresponde a supervisión, se incluyen algunas orientaciones, basadas en la investigación con personal de todo México, que realiza esta función, en el marco de

la implementación de la NEM en Educación Básica. A continuación, se destacan algunas de las principales aportaciones:

- 1) Se menciona que la función de supervisión lleva años en el intento de transitar de un control administrativo a uno de acompañamiento pedagógico, para lo que recomienda que tome en cuenta que la comunidad y el contexto territorial están ligadas a las escuelas (Mejoredu, 2023).
- 2) La complejidad de la implementación estriba en la escasa formación al personal, incluyendo al de supervisión que, al no tener suficiencia de información y claridad al respecto, no cuenta con un aparato crítico fortalecido que le permita llevar a cabo con efectividad su función de acompañamiento en dicho proceso (Velásquez, 2023).
- 3) De acuerdo con Cassanova (2015), la función de supervisión es un eje fundamental en cualquier proceso de mejora educativa y su mantenimiento, para lo cual requiere formación.
- 4) Al igual que otros documentos, Mejoredu hace énfasis en cambiar la perspectiva de la función, con el propósito de apoyar y acompañar, respetando la autonomía profesional de docentes y directivos; destaca aquí una medida que ya se mencionó en el apartado anterior y que se seguirá discutiendo en lo sucesivo: “[...] acordar el cómo, con qué medios, en qué espacios y los tiempos en que se lleva a cabo el acompañamiento” (Mejoredu, 2023, p.18).
- 5) De acuerdo con la experiencia recabada de personal de supervisión, se afirma que los principales desafíos al acompañamiento que realizan son los siguientes:

[...] la insuficiencia de información precisa y pertinente que les facilite su conocimiento, la falta de formación que apoye el proceso de apropiación, y en consecuencia, las dificultades para reconocer los cambios curriculares que impactan en su acompañamiento a directores y colectivos escolares.  
(Mejoredu, 2023, p. 11)
- 6) El análisis de la información de Mejoredu, respecto a la experiencia del personal de supervisión, le permite enunciar la siguiente problemática vigente:



Los supervisores y asesores técnico pedagógicos manifiestan que la insuficiencia de información precisa y pertinente, así como la falta de formación para orientar procesos pedagógicos y cambios educativos dificulta el acompañamiento a los directores y colectivos escolares para promover la apropiación del Plan de Estudio 2022. (Mejoredu, 2023, p. 19)

Respecto a este problema, se agrega otro que deviene de los intentos que el personal de supervisión ha hecho al respecto, el cual, dicha Comisión, enuncia de la siguiente manera:

En la práctica del supervisor y del asesor técnico pedagógico predominan las acciones de difusión de información y transmisión de instrucciones a directores y colectivos escolares, lo que limita su participación en la comprensión del cambio curricular que les permita promover el acompañamiento pedagógico para la construcción conjunta y la promoción de espacios de deliberación. (Mejoredu, 2023, p. 20)

### **3.6. Orientaciones para las sesiones ordinarias de Consejo Técnico Escolar**

Antes de entrar en materia de lo que estos documentos ofrecen respecto al acompañamiento y asesoría de la función de supervisión en el marco de la implementación de la NEM, cabe hacer un recuento de lo que han representado ya que, si bien suelen llamarse orientaciones o guías, suelen fungir como rectoras del contenido abordado en dichas reuniones. Es en el ciclo escolar 2013-2014, en el que empiezan a emitirse con el nombre de Guías de trabajo para la realización de las sesiones ordinarias de Consejo Técnico Escolar (SEP, 2013), transitando por un formato de fichas, en el ciclo escolar 2019-2020, hasta llegar, a partir del ciclo escolar 2022-2023, al formato de Orientaciones, con el que se trabaja actualmente:

La dinámica del CTE y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes y sus materiales, se transforman, entretejiendo los procesos de formación y de gestión, sin distinguirlos por momentos, y transitando de una guía de trabajo a un documento orientador, el cual es genérico y no está diferenciado por niveles educativos. (SEP, 2022, p2)

Tal cual se aprecia, es en dicho ciclo escolar, que los espacios de CTE, son designados como formación respecto al Plan de Estudios 2022, próximo a implementarse, en aquel entonces (SEP, 2022).

Aunado a lo anterior, durante el ciclo escolar 2023-2024, con el mismo formato de Orientaciones, se agrega un documento específico para el personal de dirección y de supervisión, dado el conjunto de demandas de formación al respecto, expresadas por el propio personal con dichas funciones, Mejoredu (2023) y otras investigaciones sobre el tema. Es de este conjunto de documentos, del que a continuación se ofrecen sus recomendaciones más relevantes:

**Tabla 1. Histórico de orientaciones al personal de supervisión y dirección respecto a su función, Ciclo Escolar 2023-2024**

Documento	Sugerencias y/o recomendaciones a la función de supervisión.
Orientaciones para la Primera Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes 2023 – 2024	Retoma la importancia de que el personal de dirección y supervisión, promueva, en el ejercicio de su función, lo que concierne al elemento del Plan de Estudios 2022: la autonomía profesional del magisterio (SEP, 2023).
Orientaciones para el Taller Intensivo de Formación Continua para Directivos 2023 – 2024. (Enero, 2024)	Desde una relación cercana y humana con el colectivo docente, la supervisión y la dirección escolar son fundamentales para promover procesos de reflexión y transformación de conciencias, reconociendo la visión de las maestras y los maestros como los principales sujetos en la búsqueda de la emancipación educativa. Asimismo, su labor de acompañamiento es esencial para integrar en los proyectos educativos miradas amplias que combinen las realidades inmediatas de cada contexto con una visión global, fomentando aprendizajes situados y una educación verdaderamente transformadora e innovadora.  La función supervisora y directiva en la Nueva Escuela Mexicana (NEM) es esencialmente de carácter

	<p>pedagógico, vinculada permanentemente a las escuelas y sus comunidades; (SEP, 2024a, p.2)</p> <p>Además de lo anterior, en este documento se destaca nuevamente la definición del acompañamiento que le da énfasis a la asistencia a las escuelas, para la identificación de necesidades educativas, tal cual lo refieren los Lineamientos para la Organización y el Funcionamiento del CTE 05/04/24 (SEP, 2024a).</p> <p>Recomienda que se dialogue con el personal docente, acerca de la concepción que tienen respecto al trabajo que se realiza, además de las clases, tales como planeaciones didácticas y la construcción del Programa Analítico, que son tareas directamente asociadas a lo pedagógico (SEP, 2024a).</p> <p>La asesoría y el acompañamiento que se realiza a través de un diálogo cercano, respetuoso, permanente y abierto con los colectivos docentes garantizan que la mejora continua en las escuelas avance hacia el máximo logro de aprendizajes de las y los estudiantes siempre y cuando no se centren en los procesos de vigilancia y trabajos administrativos. (SEP, 2024a, p.5)</p>
<p>Orientaciones para la preparación de la Cuarta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes 2023 – 2024.</p>	<p>Nuevamente, se puntualiza la relevancia de que la función de supervisión es fundamental para el cambio que la NEM pretende, mencionando lo siguiente: "Supervisoras, supervisores, directoras y directores, no perdamos de vista que nuestra tarea para este ciclo escolar es consolidar la propuesta curricular desde cada escuela, avanzando así en el fortalecimiento de la educación pública." (SEP, 2024b, p.2)</p> <p>Es relevante que, en este documento, mediante ejercicios como el cuestionamiento de la organización del mobiliario en las reuniones se CTE, se invita al personal directivo y de supervisión a repensar sus formas de conceptualizar el proceso educativo, e</p>

	<p>incluso, su propio pensamiento respecto a cómo ejercen su función, en la realización de dichas reuniones (SEP, 2024b).</p>
<p>Orientaciones para la preparación de la Quinta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes</p>	<p>Una vez que en los documentos de antecedente, se puntualiza la importancia de ser una autoridad que identifique necesidades a partir del trabajo colaborativo, la asistencia a las escuelas y el diálogo permanente con docentes, se ofrece la siguiente acción: “[...] reflexionar sobre la importancia de conocer las características de las y los docentes de sus escuelas para definir acciones de acompañamiento pedagógico pertinentes. Como ustedes saben cada colectivo y cada maestra o maestro requiere de un acompañamiento diferente, dado por sus características y el contexto en que se encuentran.” (SEP, 2024c, p.2)</p> <p>Por otra parte, se incluyen referentes de actuación en la práctica docente, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis sobre la práctica y construcción de alternativas que contribuyan a la solución de problemáticas o situaciones particulares que se presentan en la cotidianidad del aula y la escuela.</li> <li>• La selección, elaboración o adaptación de recursos para el aprendizaje de acuerdo con situaciones y características de docentes, estudiantes y contexto.</li> <li>• El desarrollo o fortalecimiento de la identidad profesional de docentes de nuevo ingreso a la función y de docentes en servicio que consolidan su vocación. (SEP, 2024c, p.6)</li> </ul>
<p>Orientaciones para la Preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes</p>	<p>En este documento, llama la atención la estrategia discursiva para hacer cierta invitación al personal docente sobre la construcción y reconstrucción de los Programa Analíticos: “La elaboración de los programas analíticos a través de la contextualización y el codiseño, es también una expresión de la autonomía profesional</p>

	<p>que las y los docentes ejercen en el marco de las condiciones escolares, familiares, culturales, territoriales, sociales, educativas, ambientales en las que desarrollan la labor de educar". (SEP, 2024d, p.2)</p> <p>Se incluye un análisis sobre lo que representa la herramienta de observación de la práctica docente, en el contexto del acompañamiento direccionada a la implementación de la NEM, proponiendo que se construyan, en colectivo de Consejo Técnico de Zona, pautas para llevar a cabo una observación (SEP, 2024d).</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Gran parte del contenido discursivo de las orientaciones asignadas en estos documentos, está enfocado a tratar de convencer al personal de supervisión de cambiar la mirada de su función, a través de argumentos como plantear que ser autoridad cercana, basada en el trabajo colaborativo, la construcción de acuerdos, sí genera verdaderas transformaciones; con lo que se da a entender que directrices de vigilancia y control no han abonado a dichos procesos; tomando en cuenta esto, se puede reconsiderar la palabra "vigila" que se emplea en la descripción del perfil de supervisión, incluidos en el MEEGEEB, la LGSCMM y el SAAE, ya analizados en apartados anteriores.

Por otra parte, la SEP, al incluir invitaciones discursivas como la ligar la autonomía profesional a la elaboración del Programa Analítico, pareciera reconocer la falta de coyuntura (en parte, por la deficiente formación y la escasa participación en ésta) respecto a los procesos que implica la implementación de la NEM.

#### **4. Análisis del discurso**

Durante los apartados anteriores, se hicieron puntualizaciones comparativas entre las características de la NEM y lo que la política educativa del periodo gubernamental 2018-2024 establece para la función de la supervisión. En este

último, se retomará la discusión al respecto, mediante las principales enunciaciones realizadas.

Como se mencionó en el primer apartado, la NEM demanda a los centros escolares, transformaciones de fondo en sus formas de conceptualizar e implementar la pedagogía (relacionado con el elemento de la integración curricular), a través de una estrecha relación con las comunidades en las que se desenvuelve (basado en el elemento de la comunidad como núcleo integrador del aprendizaje); esta primera propuesta de la reforma en cuestión, se relaciona con la transformación que se reitera una y otra vez, que debe tener la función de supervisión, al insistirle en su asistencia a la escuela, el establecimiento del diálogo permanente con personal directivo y docente, así como en su relación más estrecha y empática con las familias e instituciones de las comunidades a las que pertenecen las escuelas de su área de influencia.

Si bien, el elemento correspondiente al énfasis en el derecho a la educación no es nuevo, le demanda a la supervisión establecer estrategias que prioricen el ejercicio de éste, por parte de niños, niñas y adolescentes, lo cual se hace complejo al tener que tomar en cuenta la autonomía profesional del magisterio; es decir, encontrar un punto de equilibrio entre lo que se debe propiciar mediante el servicio que se brinda en las escuelas (una educación de excelencia, inclusiva, intercultural y basada en la equidad) y lo que puede generar el ejercicio de la autonomía profesional del personal docente.

Tal cual se recuperó en la descripción de la NEM, un aspecto de su concreción es la creación y recreación permanente de un Programa Analítico por escuela, para lo cual, los documentos en los que se basa la indagatoria, no ofrecen suficiencia de herramientas normativas, técnicas y procedimentales. Respecto a lo normativo, como ya se dijo, los Lineamientos para CTE del año 2024, no incluyen este proceso; en lo técnico y procedimental, los documentos orientadores existentes carecen de precisión e incluso, hay que decirlo, durante el proceso de formación al respecto, llevado a cabo en el ciclo escolar 2023-2024, tuvieron modificaciones de forma y fondo, por ejemplo, en la débil conceptualización de los elementos del Programa Analítico y el cambio de definición del proceso de codiseño.

Con lo anterior, pareciera que respecto a la transformación escolar acorde con la NEM, a la supervisión escolar sólo le queda lo referente a:

- a) un documento de Mejora Continua, ya que implica la construcción de acuerdos y compromisos colectivos acorde con necesidades educativas de cada escuela;
- b) la organización y funcionamiento del SAAE en su zona escolar, ya que interviene directamente en la práctica docente mediante la pertinencia de la asesoría y el acompañamiento;
- c) la formación resultante de las sesiones de CTE, ya que se le dan las facultades para ofrecer espacios de reflexión de la práctica docente y directiva y;
- d) lo establecido por cada una de las Autoridades Educativas Locales, mediante sus guías operativas, respecto a las transformaciones que paulatinamente, tal cual se establece en el MEEGEEB (2022), sucedan en cada institución educativa.

## 5. Conclusiones

Actualmente, se han sabido sobre posibles cambios respecto a la desaparición de la USICAMM (Paz, 2024) y aunque no se ha establecido de manera clara qué sucederá al respecto, podrían retomarse parte de las conclusiones de este artículo como parte de dichos procesos de cambio, ya que dicha unidad es responsable de las tareas encomendadas a la supervisión escolar, analizadas en los apartados del presente artículo.

De acuerdo con Pérez (2023) la supervisión escolar aún sigue siendo vista como una institución que sólo funciona en la medida en la que tiene el control administrativo de las escuelas, dejando de lado (o invisible), el carácter técnico pedagógico, que actualmente debería atender más; por otra parte, se afirma que dicha institución, tiene la capacidad potencial de influir positiva o negativamente en los procesos de mejora que se emprenden desde la escuela (p. 11).

Durante los apartados de este artículo se establecieron discusiones originadas por la armonía, los vacíos o las incongruencias entre lo que prescribe la

NEM y lo que normativamente está establecido para la supervisión escolar. A continuación se retoman haciendo algunas sugerencias, sobre todo en materia normativa, para que la supervisión amplie el conjunto de herramientas que tiene para tales fines.

Una de ellas, es el énfasis excesivo, por parte de la SEP, en la autonomía profesional del magisterio para emprender transformaciones en sus conceptualizaciones pedagógicas; tan excesivo, que no queda claro el cómo es que se armonizará la demanda de la función de la supervisión como agente clave en dichos procesos, desde el ejercicio de dicha autonomía. Para detallar este argumento, se puede usar como ejemplo, el hecho de recurrir a invitaciones discursivas a realizar el Programa Analítico de cada escuela, manifestando que “realizarlo” forma parte de su autonomía. En este sentido la formación profesional del personal de supervisión respecto al liderazgo, basado en la toma de acuerdos y con sentido horizontal, sigue siendo una asignatura pendiente.

Una segunda discusión, es la relacionada con la formación respecto al propio Plan de Estudios 2022, sobre todo de sus raíces epistemológicas que lo componen, ya que de acuerdo con Diaz Barriga (2023) el magisterio nacional está recibiendo versiones anémicas de dicho planteamiento curricular (p.30). Es importante mencionar que, con esto, se sigue reforzando lo que se ha dicho en este artículo: los documentos normativos, técnicos y orientadores respecto a la función de acompañamiento del personal de supervisión, le denotan fuerza al ámbito pedagógico que ésta conlleva, por lo que la formación profesional de dicho personal, en estos aspectos se constituye como condición necesaria, para tal efectividad.

Siguiendo el hilo de los vacíos normativos y técnicos, hay un aspecto laboral que se deja a valores entendidos entre personal de supervisión y docente, ya que las herramientas para el desempeño de la supervisión, tales como el trabajo en colaboración, la reflexión sobre la práctica y el diálogo con perspectiva horizontal, requieren de tiempo, lo cual no se institucionaliza en ninguno de los documentos analizados.



Para los efectos de las tareas mencionadas en el párrafo anterior, solo se cuenta, normativamente, con trece jornadas escolares a lo largo del ciclo escolar, lo cual, aproximadamente constituye un máximo noventa y una horas, en el caso de secundaria (SEG, 2023), además de que, interrumpir una jornada escolar para actividades que no sean de atención a las infancias y adolescencias, es contradictorio a la norma (SEG, 2023), con esto se percibe otro desafío: construir un marco de acción respecto al tiempo, para atender las necesidades de formación situada, que requiere el personal directivo y docente de su área de influencia.

Por otra parte, se insta a que la SEP deje claro el futuro normativo respecto al Programa Analítico, ya que si bien, corresponde a la autonomía profesional del magisterio el cómo realizarlo, debe quedar claro, si hacerlo es opcional, de lo contrario sería mejor no incluirlo en los componentes del Plan de Estudios. Esta recomendación, surge de la incertidumbre ya mencionada, respecto a la omisión de la responsabilidad de su elaboración por parte del CTE, en los Lineamientos emitidos, mediante el Acuerdo 05/04/24.

Por último, se puede plantear un cambio en la descripción de la función de la supervisión escolar, específicamente (como se empezó a proponer anteriormente), en los aspectos de vigilancia, ya que sería complicado y/o contraproducente pensar que éste y el de "autoridad cercana y horizontal" puedan concomitar. En lugar de ello, palabras, que conlleven perspectiva de un liderazgo horizontal, tales como "coadyuvar" o "propiciar estratégicamente", pudieran representar una mejor armonización de la descripción de su perfil con los fines que persigue la NEM. Además, evitar la ambigüedad que implica "realizar las demás funciones necesarias", ya que, se puede comprender, tanto para la autoridad del propio personal de supervisión (jefaturas de sector o autoridades locales de las entidades federativas), como para el docente y directivo, un espectro normativo, en el que se le puede adjudicar otras responsabilidades y tareas a conveniencia.

## Referencias bibliográficas

- Acuerdo que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias, 07 de diciembre de 1982, DOF Acuerdo 96.
- Acuerdo número 688 por el que se establece el calendario escolar para el ciclo lectivo 2013-2014, aplicable en toda la República para la educación preescolar, primaria, secundaria, normal y demás para la formación de maestros de educación básica. DOF Acuerdo 688.
- Acuerdo número 05/04/24 por el que se emiten los Lineamientos para la integración, operación y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica. DOF, 05/04/24
- Casanova, M. A., (2015). La Supervisión, Eje del Cambio en los Sistemas Educativos. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(4), 7-20.
- Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (2023). Re-construir el acompañamiento del supervisor y asesor técnico pedagógico hacia el cambio curricular. Intervención formativa emergente. Disponible en <https://lc.cx/p0E2QR>
- Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa, 15 de mayo de 2019, publicado en el DOF, 15/05/19.
- Díaz-Barriga, F. (2012). Reformas curriculares y cambio sistémico: una articulación ausente pero necesaria para la innovación. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 3(7), 23-40.
- Ley General de Educación, 30 de septiembre de 2019, publicada en el DOF 30/09/2019.
- Ley General para el Sistema de Carrera de Maestras y Maestros, 30 de septiembre de 2019, publicada en el DOF 30/09/2019.
- Paz, Pamela. 2024, 08 de agosto. ¿Qué Es USICAMM, Órgano que Claudia Sheinbaum Prometió a Maestros Desaparecer? *Nmas*. Disponible en <https://lc.cx/750Uj9>

- Pérez, M. E. (2023). Efectos de la supervisión escolar sobre la calidad educativa en primaria y secundaria. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 25, e16, 1-14. <https://doi.org/10.24320/redie.2023.25.e16.4538>
- SEG (2023). Guía Operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de Educación Básica. Disponible en <https://www.seg.gob.mx/?p=6045>
- SEP (2013). *Guía para las sesiones de Conse o Técnico Escolar Ciclo Escolar 2013 – 2014*. Disponible en <https://lc.cx/m7JxGc>
- SEP (2022). Anexo del Acuerdo 14/08/22, por el que se establece el Plan de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria, DOF 14/08/22.
- SEP (2023). Orientaciones para las sesiones de Consejo Técnico Escolar Ciclo Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes 2023 – 2024. Primera Sesión Ordinaria. Supervisores y supervisoras de Educación Básica. Disponible en <https://lc.cx/YBDNDU>
- SEP (2024a). Orientaciones para el Taller Intensivo para directivos 2023 – 2024. Disponible en <https://lc.cx/2PX2k7>
- SEP (2024b). Orientaciones para la preparación de la Cuarta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes. Supervisores y directivos de Educación Básica. Disponible en <https://lc.cx/TKqqvt>
- SEP (2024c). Orientaciones para la preparación de la Quinta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes. Supervisores y directivos de Educación Básica. Disponible en <https://lc.cx/mVeYSw>
- SEP (2024d). Orientaciones para la preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes. Supervisores y directivos de Educación Básica. Disponible en <https://lc.cx/gDvoDh>
- USICAMM (2021). Lineamientos generales para la operación del Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas en Educación Básica. Disponible en <https://lc.cx/tFHOI>

USICAMM (2022.) Marco Para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en  
Educación Básica. Disponible en <https://lc.cx/5-9KUA>

Velásquez Navarro, J. J. (2023, 01 de febrero, 2023) ¿Autonomía profesional o  
incapacidad de la SEP? *Nexos*. Disponible en <https://lc.cx/mFOM6V>

**Fecha de recepción: 20 de junio de 2024**

**Fecha de aceptación: 30 de octubre de 2024**



**Revista Educación, Política y Sociedad (ISSN 2445-4109)** está distribuida bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional](#)