



ISSN: 2448 - 6574

Definiciones globales de la gestión escolar y su impacto en la Reforma Curricular de la Educación Secundaria.

María Verónica Nava Avilés
estnav@hotmail.com

Carlos Estrada Sánchez
charly.aztec@gmail.com

Gilberto Castillo Peña
Escuela Normal Superior de México
gil29095@gmail.com

Resumen

El presente trabajo de investigación de una Línea de Generación de Conocimiento del Cuerpo Académico (CA) en Gestión Escolar (en Formación) de la Escuela Normal Superior de México (ENSM) en torno a la definiciones y orientaciones de las políticas educativas globales en las nacionales y su impacto en el campo de la gestión escolar en la formación inicial; en este caso su impacto en el ámbito de la reformar curricular, en vigor el próximo ciclo escolar; el estudio cualitativo se realizó con 25 entrevistas semiestructuradas a profesores en servicio de escuelas secundarias de tiempo completo de la Ciudad de México; la información empírica se articuló en redes categoriales y algunos nodos entre los cruces de relaciones del análisis hermenéutico, lo que permite documentar ¿Qué enfoques globales de la política educativa de gestión escolar impactan en la reforma curricular de la educación secundaria? Uno de sus objetivos es revisar la interdependencia entre los enfoques globales con los nacionales de la práctica de la gestión escolar en dicho nivel educativo; por tanto, algunos resultados dan cuenta de las orientaciones de organismos internacionales para eficientar la calidad de la educación, la presencia de una serie de perfiles con la cuales el docente requiere y las posibles acciones que la ENSM tendría que realizar para que sus egresados accedieran a ella.

Palabras Clave: Política educativa global, gestión escolar, ámbito curricular

Planteamiento del Problema

El campo de la gestión escolar se constituye en una práctica compleja, que integra disposiciones normativas con funciones del colegiado institucional a través de estructuras académicas (Nava y Estrada, 2015b) con nuevas figuras directivas de la educación básica, la



ISSN: 2448 - 6574

participación del profesorado con una visión de autonomía (SEP, 2014a) y a la vez innovadora con “sentido eficaz”, la resolución de conflictos a través del diálogo y el consenso, el desarrollo de acciones con mayor calidad en los aprendizajes relevantes de los alumnos y vislumbrar una mejora de la escuela con impacto social; a través de la participación colaborativa desde tres perspectivas:

Disposiciones normativas, que a través de una serie de herramientas, vía diagnósticos institucionales, se elaboran un conjunto de acciones colegiada de mejora desde la figura de los Consejos Técnicos Escolares en la educación básica para implementar una Ruta de Mejora (SEP, 2013), donde se definen, organizan y evalúan prácticas, acciones y proyectos de gestión para eficientar la autonomía institucional.

El desarrollo profesional, donde el personal docente, técnico docente, directivo y de supervisión, “por sus propios méritos y con desempeño de idoneidad”; como lo señala el Artículo 3o. Constitucional (PLF,2014, p.5), el Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de docentes y directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos; puede ingresar, permanecer en el servicio educativo o lograr promociones y reconocimientos.

Los perfiles de desempeño (SEP, 2014a, SEP, 2014b, 2015, 2016), que integra a las anteriores en los tres niveles de la educación básica (preescolar, primaria y secundaria; con carácter nacional, están integrados por cinco dimensiones que describen los dominios fundamentales del desempeño profesional eficaz; de las dimensiones del perfil se derivan parámetros que describen aspectos del saber y del quehacer docente; destacamos la quinta, “un docente que fomenta el vínculo de la escuela y la comunidad para asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito su escolaridad”; dimensión, que hace referencia al trabajo que se intenta resaltar, las prácticas de gestión escolar. A su vez, a cada parámetro le corresponde un conjunto de indicadores que señalan el nivel y las formas en que tales saberes y quehaceres se concretan.

Los ritmos de las transformaciones de las prácticas profesionales en la escuela secundaria, colocan a los actores educativos en la dinámica de reconocer las exigencias de la actual política educativa y de los retos del siglo XXI en la sociedad globalizada; por lo que su participación en el ejercicio de la gestión escolar desde la dinámica de cultura escolar, ahora de mayor autonomía, de un liderazgo horizontal y de un ejercicio de participación democrática que se contraponen con las disposiciones normativas basadas en un conjunto de perfiles, parámetros e indicadores, que requieren de acciones institucionales y formativas distintas a las presentes en el actual plan de estudios de la ENSM.

Justificación

La puesta en práctica de la llamada Reforma Educativa (RE), como la primera de las reformas estructurales impulsadas en el arranque del actual sexenio, ha implicado la emisión y puesta en práctica de una serie de medidas que impactan el trabajo cotidiano en las escuelas de educación básica e, indirectamente, la formación del alumnado en las escuelas normales del país.



ISSN: 2448 - 6574

Entre los elementos novedosos vinculados al ámbito de la Gestión Escolar podemos referir los siguientes: El funcionamiento del Consejo Técnico Escolar (CTE) y de Zona (CTZ), el establecimiento de la llamada “*normalidad mínima*”, la generación y el seguimiento, desde el CTE, del proyecto escolar hoy denominado RM, la presencia de nuevas figuras y actores en el organigrama escolar, la presencia de nociones tales como autonomía de gestión y de la escuela al centro, además de la persistencia de programas como Escuela Segura, Escuelas de Calidad, de Jornada Ampliada, de Tiempo Completo, entre otros.

Habrá que agregar los procesos de evaluación para la permanencia o para la promoción a los que son sometidos maestros frente a grupo, directivos de diverso nivel, así como la función de “tutoría” para docentes de nuevo ingreso y los programas de actualización instrumentados por la SEP en eventos regularmente “semi-presenciales” y en equipos de trabajo.

Ello, es parte de las modificaciones que han operado en el marco de la “RE” y que han venido a trastocar en forma drástica la labor de las escuelas de educación básica y de sus docentes, motivo por el que la formación inicial del alumno normalista ha tenido que responder de manera emergente a dichas demandas, sin que exista un programa oficial que acompañe y apoye a los colectivos docentes de educación normal en tales tareas. Esto ha implicado que sobre la marcha muchas escuelas normales del país se encuentren en un proceso de “reforma sin reforma”.

Fundamentación Teórica

En el marco de la globalización, las instituciones se enfrentan a escenarios del nuevo orden mundial del siglo XXI, en el caso de las formadoras de docentes, se encuentran determinadas como refiere Díaz (2005) impregnadas de valores de la economía de mercado, con un conjunto de competencias complejas, genéricas y profesionales que orientan a sus egresados con actuaciones profesionales para dar respuesta a las demandas sociales del sector laboral.

La realidad que enfrentan los centros educativos es cada día más compleja a raíz de cambios globales y por la heterogeneidad de las demandas derivadas de las reformas educativas (Nava y Estrada, 2015a), del entorno local y de los actores involucrados; los retos actuales a los que se enfrentan rebasa la dirección de los centros educativos, se ha privilegiado el trabajo colegiado para la mejora de la calidad educativa, como lo indica el gran número de



ISSN: 2448 - 6574

construcciones propuestas de autores como Guerra (2001) y Bolívar (2005) donde reconocer el trabajo colaborativo para el cambio del centro educativo y con ello, su transformación o los de Hopkins (1987), Hopkins y Lagerweij (1997), para quienes la mejora de la escuela implica recuperar las reformas externas, ajustándolas a las particularidades de las escuelas individuales; por lo que dicho cambio es gradual a través fundamentalmente de la distribución de responsabilidades.

Lo anterior, constituye algunos contextos a los que se enfrentan los docentes por los enfoques de la actual política educativa nacional, orientados fuertemente en una visión de práctica institucional donde la gestión escolar, como señalan Fullan (1991) y Murillo (2003), ahora centrada en la figura de Plan de Mejora y su respectiva Ruta de Mejora (RM) para garantizar una educación de calidad, establecida desde el Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018 (PEF, 2013a), en tanto que sus objetivos, estrategias y líneas de acción de los diversos programas para la educación básica y normal están alineados con el Programa Sectorial de Educación 2013–2018 (SEP, 2013).

Metodología

El reporte de investigación que se presenta forma parte del estudio cualitativo con 25 profesores en servicio de escuelas secundarias de la Ciudad de México; la información empírica se articuló en redes categoriales y algunos nodos entre cruces y relaciones con los que se documenta ¿Qué enfoques globales de la política educativa de gestión escolar impactan en la reforma curricular de la educación secundaria?

Para recuperar los sentidos y significados, a través de entrevistas semiestructuradas, en torno a la gestión escolar desde la compleja trama (Ricoeur, 2006 y 2009) de intersubjetividades de los docentes que participan cotidianamente en los procesos establecidos por la autoridades de la SEP; hizo posible que su experiencia, opiniones y percepciones se articularan categorialmente en un mapeo para el desarrollo del análisis hermenéutico; se reconocieron algunos “*elementos tensionales*” que subyacen en las prácticas de la gestión escolar que se entretajan como: liderazgo, participación, trabajo colaborativo y consensos en toma de acuerdos para implementar las acciones, como es el caso reiterado en la RME y en sus acciones colegiadas.



ISSN: 2448 - 6574

Uno de los objetivos del estudio, es revisar la interdependencia entre los enfoques globales con los nacionales de la práctica de la gestión escolar en la escuela secundaria; en tanto, algunos resultados obtenidos dan cuenta de las orientaciones de organismos internacionales para eficientar la calidad de la educación a través de una serie de perfiles, parámetros e indicadores con la cuales se profesionaliza su desempeño laboral; lo que impacta sensiblemente en las acciones que la ENSM realizar para que sus egresados accedieran al ISPD.

Resultados

La UNESCO también celebró en 1990 la Reunión Mundial en Jomtien, Tailandia, en donde se adoptó la Declaración en torno a la Educación para Todos (EPT) que pretendía brindar educación básica de calidad a todos los niños, jóvenes y adultos del mundo; para el año 2000 convocó en Dakar al Foro Mundial sobre la Educación, en el que 164 gobiernos se comprometieron a hacer realidad la EPT y a cumplir para el 2015 seis objetivos centrales en torno a lo educativo. Como organización coordinadora del evento, la UNESCO se comprometió en el cumplimiento de cinco acciones centrales: el diálogo sobre políticas educativas, el seguimiento de los compromisos, la sensibilización global y nacional, la movilización para recaudar los fondos necesarios y el aumento de las capacidades organizativas y de gestión en los ministerios de educación. Planteamiento que los profesores tienen presentes en la realización de su práctica profesional, como algunos lo refieren:

“Los objetivos que se han propuesto por parte de la UNESCO, en nuestro país no los hemos logrado cumplir, las determinaciones de los organismos internacionales, no solo para ampliar la cobertura sino lograr que los servicios educativos sean mejores, como ellos dicen: Con calidad; lo cual implica, que trabajemos sobre la mejora de la gestión escolar...” (Ent. Profr.)

Tanto el concepto de “gestión” como el de “calidad” provienen del ámbito de la administración, en el marco de la corriente utilitarista y eficientista, en el modelo llamado “fordista” (Braslavsky, 2004: 14). Este modelo ha sido sustituido por uno que implica adoptar los principios del enfoque de sistemas en tanto que se acepta que la disfunción de una de las partes afecta al resto del sistema; en consecuencia, dice Braslavsky (p.14), “los niveles de calificación de los trabajadores que se desempeñan en un mismo proceso productivo deberían ser elevados y compatibles para garantizar un tipo de interacción diferente y más igualitaria. Esto demanda que todos los trabajadores desarrollen las capacidades de concertación, reflexión, previsión y comunicación”.



ISSN: 2448 - 6574

El informe final de la *Reunión de expertos internacionales sobre la educación secundaria en el siglo XXI* (UNESCO, 2001); el texto de J. Leclerq *La educación secundaria en el siglo XXI: tendencias, retos y prioridades* (UNESCO, 2001); la Reunión de expertos internacionales sobre la educación secundaria en el siglo XXI (UNESCO, 2001); el informe de los avances del programa denominado *Educación de calidad para todos, un asunto de derechos humanos* (UNESCO, 2007); así como el *Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas* (OCDE, 2010), constituyen casos concretos que permiten visualizar la forma en que acuerdos provenientes de organismos multinacionales han estado influyendo directamente en las políticas educativas mexicanas vinculadas con la nueva gestión escolar y con la mejora de la calidad educativa, poniendo en práctica acciones (en ocasiones convertidas en Programas gubernamentales), como es claro para la mayoría de los profesores entrevistados:

“...la autonomía de gestión, tienes que manejar Acuerdos para lograr que la escuela funcione, sea el centro, desarrollamos los programas como: Escuelas al Cien, nuestra escuela es de Tiempo Completo y tratamos todos de cumplir con la normalidad mínima, para alcanzar por lo menos en la Ruta de Mejora una de las prioridades educativas, la Ruta de Mejora la desarrollamos en colegiado, y la evaluamos todos, no sabemos si somos idóneos, para el sistema NO, pero para lo que necesita la escuela SI, somos docentes de la educación obligatoria y cada uno pone lo mejor para ser eso, mejores. (Ent. Profr.)

Al comenzar el sexenio en 2013, se establecieron un conjunto de reformas estructurales, bajo el argumento de que el país tiene un crecimiento económico inferior al necesario, de hecho, la documentación oficial de su momento establecía que el Pacto por México, suscrito por el Gobierno Federal y los partidos políticos más importantes de su momento, tenían como objetivo fundamental mejorar la productividad, la competencia y la flexibilidad de la economía nacional (Bucío, S/A).

Una de las reformas que fue considerada más importante, tanto por su impacto social como por el discurso oficial, es la educativa, los objetivos que el Gobierno Federal propuso en su momento son: “responder a una exigencia social para fortalecer a la educación pública, laica y gratuita; asegurar una mayor equidad en el acceso a una educación de calidad; fortalecer las capacidades de gestión de la escuela; establecer un servicio profesional docente con reglas que representan los derechos laborales de los maestros; propiciar nuevas oportunidades para el desarrollo profesional de docentes y directivos y sentar las bases para que los elementos del sistema educativo sean evaluados de manera imparcial, objetiva y transparente”. (GR, SA, p. 3)



ISSN: 2448 - 6574

La RE ha sido criticada por múltiples actores del ámbito nacional, entre ellos se encuentra Manuel Gil Antón, quien ha denunciado en diferentes foros que no tiene un impacto a nivel de aula; ¿pero qué tanto esta afirmación es cierta? Bajo el supuesto que un cambio normativo implica un cambio curricular en el aula, el Cuerpo Académico en Formación de Gestión Escolar de la Escuela Normal Superior de México, hemos asumido la tarea de estudiar los aspectos normativos de la RE y compararlo con el dato empírico obtenido en escuelas secundarias de la Ciudad de México.

Acorde con la política internacional, la RE promueve la autonomía de las escuelas, en ella se reformulan las figuras institucionales en el ámbito escolar, de esta forma, aparecen nuevos actores con responsabilidades específicas. En un documento oficial de la SEP (2014b), es posible identificar a distintos servidores públicos que tendrán responsabilidades en la gestión de las actividades escolares; entre ellas, se define el perfil del Promotor de TIC, como su nombre lo enuncia, su papel fundamental es promover y brindar apoyo a los docentes de educación básica en cuanto al uso de tecnologías; en ese sentido, en una entrevista no estructurada a una maestra de educación secundaria señala:

“...el Promotor de Tic proporciona apoyo técnico a los docentes de la escuela, pero también ofrece cierto tipo de capacitación, ya que ‘enseña’ a docentes y estudiantes el uso de software. Es increíble cómo cambian las generaciones, actualmente los niños hacen uso de las redes sociales, pero necesitan apoyo para aprender a hacer uso del correo electrónico...” (Ent. Profr,)

Algo semejante pasa con el Promotor de Lectura, la normatividad vigente en el ámbito nacional hace eco de las políticas internacionales, como señalan algunos profesores:

“... damos especial énfasis a la importancia de la comprensión lectora como un elemento fundamental para el aprendizaje; en el caso de la nueva figura institucional... se decidió promover la lectura también entre los padres de familia; para la actividad se eligieron textos en los que se resaltaban valores como la tolerancia y el respeto, el ejercicio se hizo en conjunto con los maestros de matemáticas...” (Ent. Profr,)

En el mismo sentido, la SEP (2013b), se define el Consejo Técnico Escolar (CTE) como “el órgano colegiado encargado de tomar y ejecutar decisiones comunes enfocadas a que el centro escolar cumpla de manera uniforme y satisfactoria su misión” (p. 8); esta figura de gestión, permite a las escuelas ejercer su autonomía, espacio que permite ventilar problemáticas y llegar a acuerdos; en Avalos, Castillo y Nava (2017), se recupera la experiencia de una docente en formación, quien se empodera en una Central de Laboratorios para educación secundaria, participando y llegando a acuerdos con los maestros de taller, para colaborar con la enseñanza



ISSN: 2448 - 6574

de contenido matemático que permite acceder a los contenidos propios de los talleres en un ejercicio interdisciplinario.

El CTE es también aprovechado para llegar a acuerdos en cuanto a cuestiones académicas; de esta forma, una profesora hace señalamientos interesantes en esa dirección:

“...en el espacio se acuerda en avance que vamos a realizar los maestros de matemáticas, estableciendo los contenidos que serán estudiados con los adolescentes en los distintos bimestres; de tal forma que el examen bimestral es común para todos los maestros de la asignatura que se imparte...” (*Ent. Profr.*)

Los docentes de educación secundaria hacen referencia en distintas entrevistas a que el tiempo utilizado en los espacios del CTE son una pérdida de tiempo, ya que se invierte no solo en la toma de acuerdos, también en trabajo administrativo que implica llenar formatos, colaborar con las estadísticas y la elaboración de informes; para profesores, aún cuando se establece en la normalidad mínima que hay 200 días efectivos de clase, que hay una afectación al trabajo académico y distracción de las labores del aula; por ejemplo, en Avalos, Castillo y Nava (2017) se recuperan las quejas de las docentes de la Central de Laboratorios en el principio del trabajo propuesto por la docente en formación que colaboró con ellas, “no quiero que se pierdan las clases de taller por las de matemáticas”.

La evidencia expuesta muestra que en la RE, que se ha dicho que es normativa y laboral, hay un conjunto de impactos en el currículo de educación secundaria, cuando aparecen en las clases contenidos y prácticas que no son definidos desde el programa de estudios oficial, que son originados en la convivencia de la práctica de gestión escolar.

Conclusiones

Si bien es cierto que los sistemas educativos nacionales no pueden permanecer ajenos a las nuevas corrientes pedagógicas mundiales, lo que consideramos reprochable es que muchas de las recomendaciones se apliquen sin considerar las circunstancias propias del amplio abanico multicultural de México y que, sin consultar con especialistas reconocidos en el ámbito nacional, se hayan precipitado decisiones que la propia SEP y sus organismos desconcentrados (INEE) son incapaces de atender con la calidad y eficiencia requerida.



ISSN: 2448 - 6574

Es necesario continuar la revisión de las políticas educativas que orientan las estrategias que se han implementado en la mejora de las escuelas a través de los CTE y cuáles de ellas realmente impactan significativamente los procesos de gestión.

Referencias Bibliográficas

- Avalos, A; Castillo, G. y Nava, V. (2017). "Un dilema de la gestión escolar: cuando un proyecto de aula se transforma en un proyecto de escuela", en: *Tendencias de la Investigación en la Escuela*. Monterrey: UANL.
- Bolívar, A. (2005). *¿Dónde situar los esfuerzos de mejora?* Política Educativa, Escuela y Aula. Facultad de Ciencias de la Educación, Departamento de Didáctica y Organización Escolar. España: Universidad de Granada.
- Braslavsky, C. y Acosta, F. (2004) Introducción: La formación para la gestión y la política educativa: conceptos clave y orientaciones para su enseñanza, en: Tedesco, J. C. (Director) *Proyecto de actualización de formadores en gestión y política educativa*. Instituto Internacional de Planeación de la Educación. Buenos Aires: UNESCO.
- Bucio, M. (S/A). *Reformas Estructurales, Oficialía Mayor, SAGARPA*. Recuperado de: http://www.cmdrs.gob.mx/sesiones/Documents/2015/1a_sesion/4_Reformas%20Estructurales.pdf
- Díaz Barriga, A. (2005) Las profesiones ante los nuevos retos. Globalización, flexibilidad y competencias, en: Pacheco y A. Díaz Barriga. *La profesión universitaria en el contexto de la modernización*. Barcelona: Pomares.
- Fullán, M. (1991). *The new meaning of educational change*, Londres: Cassell.
- Gobierno de la República. (S/A). Reforma Educativa. Resumen Ejecutivo. Secretaría de Gobernación: México. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2924/Resumen_Ejecutivo_de_la_Reforma_Educativa.pdf
- Hopkins, D. (Ed.) (1987). *Improving the quality of schooling*. London: Falmer Press.



ISSN: 2448 - 6574

- Hopkins, D. y Lagerweij. (1997). La base de conocimientos de mejora de la escuela, en: D. Reynolds et al., *Las escuelas eficaces. Claves para mejorar la enseñanza*. Madrid: Santillana-Aula XXI.
- Leclercq, J. (2001) *La educación secundaria en el siglo XXI: tendencias, retos y prioridades*. París: UNESCO
- Murillo Torrecilla, J. (2003). El movimiento teórico-práctico de mejora de la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes, en: *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Vol.1.No. 2.
- Nava y Estrada. (2015a). Estrategias globales en la gestión. Herramientas para la mejora de la educación básica, en: *11º Congreso de Investigación Educativa*. Nayarit: UAN.
- Nava y Estrada. (2015b). La autonomía escolar. Noción y ejercicio de las prácticas de gestión en la escuela secundaria, en: *XIII Congreso Nacional de Investigación Educativa / C) Políticas y Gestión en la Educación*. Ponencia. Chihuahua: COMIE.
- OCDE (2010). *Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas*. París: OCDE
- PLF. (2014). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México. PLF.
- PEF. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: PEF.
- Ricoeur, P. (2006). *Del texto a la acción. Ensayo de Hermenéutica II*. México: FCE.
- _____, (2009). *Sí mismo como Otro*. Madrid: S. XXI.
- Santos Guerra, M. A. (2001). *La escuela que aprende*. Madrid: Morata.
- SEP. (2013a). Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los consejos técnicos escolares. Educación Básica. Educación Básica. Preescolar. Primaria. Secundaria. México: SEP.
- _____. (2013b). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. México: SEP.
- _____. (2014a). *Acuerdo No. 717. Por el que se emiten los Lineamientos para Formular los Programas de Gestión Escolar*. México. SEP.
- _____. (2014b). *Nuevas Figuras para el Fortalecimiento de la Escuela. Perfiles y Funciones*. Administración de Servicios Educativos del Distrito Federal: Ciudad de México.
- _____. (2014b). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes y Directivos*. Propuesta de Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos de Evaluación.



ISSN: 2448 - 6574

Ciclo Escolar 2014-2015. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica. México: SEP/SEB/CNSPD.

_____. (2015). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes. Ciclo Escolar*. Ciclo Escolar 2015-2016. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica. México: SEP/SEB/CNSPD.

_____. (2016a). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes. Concurso de Oposición para el Ingreso a la Educación Básica. Ciclo Escolar 2016 – 2017*. México: SEP/SEB/CNSPD

UNESCO (1996) *La educación encierra un tesoro*. París: UNESCO

_____. (2000) *Foro mundial sobre la educación: Marco de Acción de Dakar*. París: UNESCO

_____. (2001) *Reunión de expertos internacionales sobre la educación secundaria en el siglo XXI. Tendencias, retos y prioridades. Informe final*. Beijing: UNESCO

_____. (2007). *Educación de calidad para todos, un asunto de derechos humanos*. Buenos Aires: UNESCO.