



ISSN: 2448 - 6574

## La transversalidad curricular en la formación inicial. El caso del ciclo de talleres de gestión escolar en la ENSM

María Verónica Nava Avilés  
estnav@hotmail.com

Norma Carro Martínez  
betycar18@hotmail.com

Gilberto Castillo Peña  
gil29095@hotmail.com

### Resumen

El reporte parcial de investigación cualitativa en torno a la práctica de transversalidad curricular realizada durante el presente ciclo escolar con docentes asesores del documento recepcional y alumnos de 7º y 8º semestres de la Escuela Normal Superior de México (ENSM), reconocidos como principales actores de cambio del currículo, a través de un Ciclo de Talleres Interdisciplinarios, en forma cocurricular durante los periodos de su estancia en la escuela normal implementados en torno a la gestión escolar, donde se contrastan referentes teóricos contruidos a lo largo de la carrera con las jornadas de prácticas en condiciones reales para la prestación del servicio social. El análisis hermenéutico, con apoyo de contrastación y triangulación de la información empírica de entrevistas semiestructuradas y encuestas de salida da cuenta de ¿Cuál es el impacto de la transversalidad curricular en la práctica de gestión escolar con alumnos de 7º y 8º semestres y profesores asesores en la formación inicial en la ENSM? Ya que uno de los objetivos, es reconocer los vínculos interdisciplinarios y/o transdisciplinarios posibles gracias a enlaces multidisciplinarios que se hacen presentes en los procesos de flexibilidad curricular que potencian los Talleres. Algunos de los resultados se aproximan a la posibilidad de que al realizar prácticas curriculares transversales, los actores se constituyen en sujetos productores de conocimiento que eventualmente pueden incidir curricularmente, recuperando o propiciando espacios de encuentros disciplinarios.

**Palabras clave:** Transversalidad curricular, formación inicial, gestión escolar.



ISSN: 2448 - 6574

## Planteamiento del problema

Como parte de las actividades cocurriculares que realiza el Cuerpo Académico de Gestión Escolar en Formación (CAFGE), por tres años consecutivos hasta el momento, se colabora con autoridades de la Escuela Normal Superior de México (ENSM) para acompañar el conjunto de acciones que implementa con alumnos en la etapa final de su proceso de formación inicial; a fin de que logren adquirir el conjunto de saberes teóricos y metodológicos en torno al campo de gestión escolar, toda vez que éste, ha intensificado su presencia en el examen de Ingreso al Servicio Profesional Docente (ISPD).

En dicho escenario, están presentes tres elementos importantes: primero, los resultados recientes de sus egresados en el concurso de ISPD, que los coloca en situación de riesgo; por ejemplo, el año pasado en el Informe publicado por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa: *Los Docentes en México* (INEE, 2015a) donde se presentan índices de idoneidad obtenidos en el primer examen de Ingreso al Servicio Profesional Docente realizado en 2014; señala que en el Distrito Federal estuvieron por encima de la media nacional (40.4%), alcanzando un 52%; sin embargo, se presentan bajos porcentajes en las dimensiones 3, 4, y 5 del documento *Perfiles, Parámetros e Indicadores* que sirvieron como referente para el *Examen de Habilidades intelectuales y Responsabilidades Ético Profesionales* (SEP, 2015), lo que evidencia áreas de oportunidad en las que los egresados de las escuelas normales deben trabajar y la ENSM no es la excepción.

En el segundo examen realizado en 2015, de acuerdo con la información del Instituto Nacional de Evaluación de la Educación (INEE) en el documento *Directrices para Mejorar la Formación Inicial de los Docentes de Educación Básica* (2015b), la media nacional de idoneidad fue de 52% y en DF de 62%; sin embargo, prevalece el desafío de mejorar resultados en las dimensiones 3, 4, y 5. Aun cuando egresados de la ENSM que presentaron examen en este año alcanzaron el 75% de idoneidad, pendientes en el logro de algunos rasgos del perfil de egreso establecidos por el Plan de Estudios 1999. Licenciatura en Educación Secundaria (SEP, 1999) se ubican en el “Campo 4. La construcción de una identidad profesional y ética para la docencia”. Y, de acuerdo a resultados del Concurso 2016–2017 para el ISPD, el INEE, calificó como “preocupantes” los resultados del concurso nacional para asignación de plazas docentes, donde 6 de cada 10 aspirantes no alcanzaron los contenidos, en el que se resalta el “5, Gestión Escolar y Vinculación con la Comunidad”.



ISSN: 2448 - 6574

Segundo, desde hace dos ciclos escolares se han instrumentado una serie de acciones educativas por parte de la Administración Federal en la Educación Básica en el marco de lo que autoridades consideraron la reforma al Plan de Estudios 2011; en donde se sitúa a la escuela como posibilidad del cambio y logro de la calidad educativa, la reconfiguración de figuras y actores que impulsen la dinamicidad de la cultura del trabajo colegiado, vía participación en Consejos Técnicos Escolares (CTE) hacia una mayor autonomía de procesos de gestión escolar (SEP, 2014), para una nueva organización escolar de mejora educativa a través de una herramienta colectiva de planificación, desarrollo y evaluación considerada como la Ruta de Mejora Escolar.

Y, tercero, se dan a conocer en el presente ciclo escolar tres documentos: Los Fines de la Educación en el Siglo XXI (PEF-SEP, 2016), El Modelo Educativo 2016. El Planteamiento Pedagógico de la Reforma Educativa (SEP, 2016a) y la Propuesta Curricular para la Educación Obligatoria 2016 (SEP, 2016b); mismos que entrarán en vigor en el Ciclo Escolar 2017-2018; y que han sido dispuestos para su consulta, revisión y análisis académico, pedagógico y curricular en la ENSM, incorporándose a dicha tarea docentes, investigadores y alumnado a fin de participar en procesos de estudio y anticipar futuros escenarios.

Ante una ausencia de reforma curricular en la ENSM, se realizan acciones de actualización de enfoques y contenidos de disposiciones políticas; mismas que han permitido a sus aspirantes enfrentar con éxito su ISPD; y, en ese esfuerzo, el CA se ha sumado, acompañándolo sistemáticamente desde hace tres años, como lo señalan sus objetivos del Plan Anual de Trabajo (PAT) 2016-2017. Para ello, se organiza un Ciclo de Talleres: Revisión del Enfoque de la Gestión Escolar en la Propuesta Curricular del Modelo Educativo 2016 dirigida a alumnos de 7º y 8º semestres y maestros asesores en el que se busca desarrollar un conjunto de estrategias de trabajo formativo con las diferentes especialidades; así como, acciones de apoyo y seguimiento a alumnos desde enfoques que orientan la práctica de gestión escolar actual en educación básica, particularmente en la escuela secundaria.

Dichos talleres se orientan desde la transversalidad, en tanto se consideran, como refiere Oración (2000) la ubicación o espacios de encuentro entre contenidos de disciplinas; en el caso de la ENSM con la estructura curricular; tanto en su dimensión horizontal como longitudinal, como ejes que atraviesan el currículo. De tal manera que en torno a ellos, se articulan las diferentes temáticas de formación del campo de gestión escolar.



ISSN: 2448 - 6574

## **Justificación**

El Ciclo de Talleres de Gestión Escolar se ha implementado cocurricularmente con intención de acompañar los procesos de dos actores centrales para la formación inicial en la ENSM: Los docentes asesores y alumnos que desarrollan su servicio social; por lo que un principio metodológico del trabajo es evitar saturarlos de información, sobre todo, al finalizar el ciclo escolar en las últimas semanas del 8° semestre, al considerar que el conjunto de revisiones teóricas y parciales contribuyen al enriquecimiento de construcción de visiones y prácticas que requiere el trabajo de gestión escolar en sus diversas dimensiones, perfiles e indicadores con la participación de los actores. Además de identificar, analizar y reflexionar críticamente acciones que se implementan en escuelas secundarias de práctica para alcanzar prioridades educativas propuestas en la Ruta de Mejora Escolar del Ciclo Escolar 2016 – 2017.

Así, en cada estancia de trabajo en la ENSM, se realiza un *Taller sobre la Gestión Escolar* con el propósito de desarrollar colectiva e interdisciplinariamente procesos de reflexión analítica y de problematización de lo que han venido documentando y/o participando en las escuelas motivo de práctica; vía sus registros de observación e identificando en instrumentos de indagación los propios de las temáticas propuestas en cada uno. Lo que les permite interrelacionarse con “otros actores educativos” al revisar colectivamente posturas, iniciativas u obstáculos así como participar colegiadamente ante necesidades y problemas específicos de la población escolar que se encuentre bajo su responsabilidad.

Las reconfiguraciones de participación del docente que señala Hargreaves (2006), desde la actuación de asesores, promueve una cultura de diálogo y coparticipación colegiada; ya que, su participación central en Mesas de Trabajo, se constituye en figura de acompañamiento, en ocasiones como moderador, donde intercambia y enriquece experiencias vividas en la escuela secundaria relacionadas con gestión escolar, los niveles de problematización son detonadores de análisis colectivos de disposiciones normativas y referentes teóricos que permiten comprender estos procesos y, lo más importante, en forma conjunta, desarrollar retos epistémicos desde campos disciplinarios ofrecidos en la ENSM, mismos, que serán desarrollados en las escuelas de práctica.

La circulación de conocimientos en los talleres, desde una perspectiva ética pluralista, abierta al diálogo con comunidades disciplinares, hace posible que contenidos de gestión aborden la



ISSN: 2448 - 6574

compleja realidad educativa y permitan reconocer múltiples implicaciones e interacciones de factores, procesos y situaciones personales, sociales, históricas y culturales que se viven cotidianamente en la escuela secundaria.

### **Fundamentación teórica**

El taller es un modo de organizar la actividad que favorece la iniciativa de los participantes para buscar soluciones a interrogantes planteadas en los aprendizajes, estimulando el desarrollo de su creatividad que propicia la aplicación de conocimientos adquiridos con anterioridad a situaciones nuevas de aprendizaje, como señala Burga (2010); el taller requiere de un espacio colaborativo que permita movilidad de referentes como capital cultural de los participantes para que puedan trabajar, recuperando sus experiencias como recursos de construcción común; ya que un elemento central para los aprendizajes es la distancia objetiva que da el tiempo de separación con la escuela de práctica, que les permite desplegar y recuperar el trabajo realizado, fundamentalmente el desarrollado con el colegiado en los CTE.

El sentido del trabajo colaborativo y cooperativo en el taller, se reconoce en el constructivismo social a través de los procesos de interacción, en donde el docente es mediador entre el alumno y el conocimiento al posibilitar aprendizajes entre pares, como refieren Monereo y Durán (2002) y Zañartu (2003); mismo sentido que, en modalidad cocurricular transversal pretende integrar teoría y práctica a través de diversas instancias que induzcan al alumno a identificar posibles escenarios, que desde la gestión, vislumbren a futuro posibles transformaciones en sus campos de acción y lo hagan empezar a caracterizar su realidad en forma objetiva. Es un proceso pedagógico en el cual, alumnos y docentes desafían un conjunto de problemas específicos; ya que ambos desarrollan conjuntamente recreaciones de realidades concretas en las cuales recuperan sus prácticas escolares y de esta forma se constituyen tres momentos básicos:

**La reflexión crítica** de la práctica en escuelas secundarias donde se realiza la prestación del Servicio Social. **La problematización de objetos de gestión escolar**, al situar colegiada e interdisciplinariamente la contrastación teórica y normativa desde los procesos pedagógicos para el logro de la calidad educativa y **las reconstrucciones teórico-prácticas de experiencias** de mejora escolar en la educación básica en particular en la escuela secundaria. (Nava. et. al, 2016)

En este sentido, la figura transversal es puente de reflexión individual al análisis colectivo de realidades educativas, donde se identifican posibilidades de acción desde contextos de participación interdisciplinaria al recuperar, desde la revisión colegiada, el enorme desequilibrio



ISSN: 2448 - 6574

social, económico, cultural y educativo que ocasiona una distancia cada vez más compleja entre estudiantes, docentes y conocimiento especializado.

### **Metodología**

El desarrollo metodológico se presenta en dos sentidos; el primero, del trabajo colaborativo y cooperativo del Ciclo de Talleres, que tiene como principal propósito fortalecer la formación inicial de alumnos de 7° y 8° semestres de la ENSM, a través de nuevas formas de mirar la escuela, analizarla y reconocer el gran espectro de acciones que pueden desarrollarse de manera conjunta y colaborativa cuando existen objetivos comunes derivados de los retos que encara el trabajo escolar.

Cada Taller trata de ir enfocando su atención en los grandes momentos por los que transita la gestión escolar, desde las orientaciones actuales de una escuela como mejora y al centro para logro de aprendizajes relevantes, a fin de que reconozca en ellos, amplias posibilidades de mejora profesional, institucional y de participación; así como, que existe material teórico, normativo y metodológico que les contribuye a una mejor apreciación, análisis y contrastación de los hechos que ocurren y que pueden ser transformados por su acción como actores educativos.

En sentido curricular, cobra relevancia la noción de “actores”, al referirla como un complejo entramado de sujetos y relaciones que se han ido constituyendo a través de sus procesos de historicidad al participar en el sistema educativo en su conjunto y que no siempre están al servicio profesional de la escuela sino a intereses personales; cuando hablamos del “actor”, nos referimos a un sujeto que tiene márgenes de libertad para desplegar prácticas y discursos en las instituciones así como de crear, inventar, escapar a contradicciones y determinismos, como señalan Frigerio, Poggi y Giannoni (2000, pp.10-12). Los mismos autores refieren que la noción de sujeto adquiere sus notas distintivas tanto desde el campo psíquico/subjetivo como desde el objetivo/social, ya que el sujeto/actor atribuye a sus prácticas no solo la posibilidad de reflejar el mundo sino fundamentalmente de transformarlo, aun cuando esta transformación pueda ser mínima o parcial a los ojos de otros sujetos o actores.

Y el segundo, el proceso mismo de investigación, donde información empírica a través de entrevistas semiestructuradas y encuestas de salida, se analizó hermenéuticamente, al contrastarla y triangularla para dar cuenta de ¿Cuál es el impacto de la transversalidad curricular en la práctica de gestión escolar con alumnos de 7° y 8° semestres y profesores



ISSN: 2448 - 6574

asesores en la formación inicial en la ENSM? Ya que uno de los objetivos es reconocer vínculos interdisciplinarios posibles gracias a enlaces multidisciplinarios que se hacen presentes en procesos de flexibilidad curricular que potencian los Talleres de Gestión.

Al crear espacios comunes de intercambio disciplinario en los Talleres, no solo se transfieren conocimientos entre profesores sino entre profesores y estudiantes, éstos son el escenario que acota fenómenos de realidades concretas de gestión; donde trabajo colaborativo y cooperativo se basan en la actividad constructiva de participantes, y cuya organización de actividades favorecen la participación y propicia que se comparta en el grupo lo aprendido individualmente; la transversalidad hace posible que se potencien relaciones horizontales al interior del colectivo. Donde lo central es orientar el proceso, asesorar, facilitar información a los participantes activos, quienes son los principales protagonistas de sus propios procesos de aprendizaje.

## Resultados

La transversalidad curricular en la formación inicial construida desde el desarrollo del Taller ha promovido el aprendizaje colaborativo y cooperativo, elemento que ha estado presente, como lo refieren algunos maestros asesores:

*"A veces se niegan a separarse, los hemos acostumbrado a trabajar desde su disciplina y a lo que se enfrentan en las escuelas no solo es trabajar con el otro, es pensar desde la disciplina cómo acompañar el trabajo colegiado, la colaboración no solo es trabajar juntos, requiere de esfuerzos cognitivos..." Ent. Profr.)*

Las interacciones que se dan entre integrantes de una comunidad interdisciplinaria, propiciadas por la transversalidad curricular como es el caso del taller, favorece procesos cognitivos individuales como señalan Monereo y Durán (2002), Garza (2000), Whipple (en: Garza, C. 2000), Díaz Barriga (en: Garza, 2000), quienes consideran que el trabajo colaborativo genera aprendizajes compartidos; para David y Roger Johnson (1999a), así como Rosa María Garza (2000) cooperar permite a los estudiantes trabajar juntos para mejorar su propio aprendizaje y el de los demás. Como refieren algunos alumnos:

*"Hemos aprendido a argumentar con otros, ya no solo somos los estudiantes o el profesor, la opinión de todos es más importante, nos toman en cuenta, somos importantes, ayudamos, cooperamos para trabajar lo que hemos aprendido y para alcanzar nuevos conocimientos, juntos resolver problemas..." ( Ent. Profr. en Form.)*

El trabajo cooperativo del taller, busca maximizar el aprendizaje de los demás y que a través de éste los diversos actores alcancen varias metas importantes, al tiempo que ayuda a elevar el rendimiento de todos establece relaciones positivas entre alumnos, sentando bases de una



ISSN: 2448 - 6574

comunidad de aprendizaje en que se valore la interdisciplinariedad al proporcionar experiencias colegiadas para lograr el desarrollo cognitivo (Johnson y Johnson, 1999b). Con dicho enfoque, en el conocimiento de la gestión durante cinco talleres presenciales (septiembre 2016-marzo 2017) se favoreció:

*“El intercambio de opiniones, análisis y articulaciones con los enfoques teóricos que contribuyen a la participación colaborativa a través de la reflexión diferenciada y puesta en común de posturas y experiencias vividas en las reuniones de los Consejos Técnicos Escolares durante la realización del Servicio Social que a través del diálogo argumentado se logran construcciones colectivas” (Entrev. Profrs.)*

*“[...] en cada sesión, un integrante del CAFGE coordina cada una de las mesas de trabajo y se cuenta con la participación de asesores; sin embargo, el papel protagónico es nuestro y de los asesores... juntos resolvemos ejes problematizadores, debatimos... el trabajo colaborativo nos ayuda a socializar nuestras conclusiones a través de un representante...” (Entrev. Profrs. en Form.)*

A las sesiones de los talleres acudieron estudiantes de distintas especialidades, algunos de sus asesores de Documento Recepcional (tesis en otros términos), docentes de la normal e integrantes del CAFGE. En éstas se trataron diversas temáticas relacionadas con gestión escolar, lo que, en el sentido expuesto, representa construcciones de transversalidad curricular donde los asistentes, desde sus distintas especialidades, participan y analizan contenidos articulados al tema general.

En forma paralela, la gestión escolar actualmente se orienta desde la documentación oficial como ejercicio de gobernanza, en el que la escuela ejerce su autonomía (SEP, 2013); lo que implica un cambio de concepción y organización escolar como refieren algunos alumnos:

*“...ya no puedo trabajar igual con mis alumnos, he observado que en el Consejo Técnico Escolar es un espacio donde los profesores se reúnen una vez al mes y es la oportunidad de trabajar con todos...” (Ent. Profr.. en Form.)*

Los talleres han puesto de manifiesto que los docentes en formación conocen la gestión por la práctica profesional que realizan en planteles, como un acto vivencial y socialmente construido; vivencial, en tanto los futuros profesores participan y conviven con órganos institucionales que integran la escuela, escuchan decisiones y observan el fundamento que tiene, socialmente construida; en tanto los organismos son definidos a partir de comentarios y concepciones de profesores que conviven con el docente en formación en la escuela secundaria.

De esta forma, en videograbaciones, participaciones y cuestionarios que los docentes en formación entregan como parte del trabajo del taller se encuentran afirmaciones como:

*“...falta que den más tiempo para los análisis”/“Poder compartir ideas entre todos y que no solo exista un vocero”/“Excelente trabajo, ambiente agradable e información oportuna”/“Me parece que las sesiones están*





ISSN: 2448 - 6574

*bien planificadas y acorde a los temas”/“fue un taller muy enriquecedor en los temas de interés en el ámbito educativo...” (Ent. Profr. en Form.)*

Los docentes que integran el CAFGE han realizado un esfuerzo por crear un conocimiento distinto, vivencial y socialmente construido, debido a que muchas veces se encuentra distorsionado por cargas emocionales y conceptuales que provienen de los docentes que se encuentran en ejercicio; por ejemplo, para algunos “...la práctica normada de las escuelas es una pérdida de tiempo...”(Ent. Profrs. en Form.); en las sesiones se observa una modificación en el lenguaje de los estudiantes de licenciatura, quienes reconocen la necesidad de “...conocer los elementos teóricos y normativos que fundamentan la gestión en las escuelas...” (Ent. Profrs. en Form.) Al respecto uno de los estudiantes menciona convencido, “he aprendido que debo hablar con fundamento en algún autor.” (Ent. Profrs. en Form.)

Las evaluaciones que se aplican a los docentes en formación permiten reconocer distintos niveles de construcción, mientras que algunos de ellos utilizan un lenguaje todavía carente de referentes normativos o teóricos, otros, incluso participan en los Consejos Técnicos Escolares como lo señalan Ávalos, Castillo y Nava (2017), quienes reportan un caso en el que parte del trabajo de la docente en formación es llevado a cabo en el CTE, ya que acuerda con los profesores de Tecnología colaborar en la enseñanza de sus asignaturas, resolviendo dudas de Matemáticas que entorpecen el desarrollo de clases.

### **Conclusiones**

La orientación transversal de los talleres, permite determinar que hay un grado de avance en cuanto al uso de argumentaciones fundamentadas de los estudiantes normalistas; lo que favorece un currículo ampliado con el uso de actividades complementarias que lleva a los jóvenes a desarrollar un lenguaje más articulado, e incluso, a participar y convivir con las figuras de la Gestión Escolar con una posición bien definida.

Después de tres años de haber implementado una práctica cocurricular basada en la transversalidad de Gestión Escolar con alumnos de 7º y 8º semestres y maestros asesores de la ENSM, se ha documentado institucionalmente que los estudiantes normalistas identifican elementos teóricos y metodológicos de gestión y sus políticas, reconocen la importancia de la administración educativa actual como herramienta para fundamentar propuestas de intervención en la escuela y están en su mayoría, conscientes de que a través del trabajo



ISSN: 2448 - 6574

colaborativo e interdisciplinario con otros actores, se contribuye a desarrollar formas colegiadas de mejorar la calidad educativa.

El conjunto de evidencias y miradas de los actores pone de manifiesto la necesidad de fortalecer el acompañamiento que en la educación normal se brinde a los alumnos y asesores, creando espacios académicos, como los talleres de reflexión y aprendizaje a través de estrategias altamente innovadoras y participativas que fortalezcan la formación del futuro profesional de la educación (particularmente durante la prestación de su servicio social) desde los cuales sea posible implementar acciones generadas a partir del propio colectivo de trabajo.

### 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 Investigación en Educación*. Monterrey: UANL.
- Burga, E. (2010). *Los procesos de aprendizaje en la formación docente*. México: UNAM.
- Frigerio, G., Poggi, M., y Giannoni, M. (2000) (Comp.). *Políticas, instituciones y actores en educación*. Argentina: Novedades Educativas-Centro de Estudios Multidisciplinarios.
- Garza C., (2000). "El trabajo en equipo como experiencia de aprendizaje", en: *XIX Simposio de Administración: Rompiendo barreras en Y2K*. México: Universidad Mexicana del Noreste.
- Hargreaves, Andy. (2006). *Profesorado, cultura y postmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el Profesorado*. México: Morata.
- INEE. (2015a). *Los docentes en México. Informe 2015*. México: INEE.
- INEE. (2015b). *Directrices Para Mejorar la Formación Inicial de los Docentes de Educación Básica*. México: INEE.
- Monereo, C., y Duran, D. (2002). *Entramado. Métodos de aprendizaje cooperativo y colaborativo*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Nava. et al. (Coord.)(2015). *Plan de Trabajo Anual del Cuerpo Académico de Gestión Escolar en Formación. Ciclo Escolar 2016– 2017*. Ciudad de México: CAFGE–ENSM.
- Nava. et al.(Coord.)(2016). *Programa de Trabajo del Ciclo de Talleres: Revisión del Enfoque de la Gestión Escolar en la Propuesta Curricular del Modelo Educativo 2016 de la Generación 2013 – 2017*. Ciudad de México: CAFGE–ENSM.
- Johnson, D.; Johnson, R. y Holubec, E. (1999a). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Argentina: Paidós.
- Johnson, D.; Johnson, R. y Holubec, E. (1999b). *Los nuevos círculos del aprendizaje La cooperación en el aula y la escuela*. Argentina: Aique.



ISSN: 2448 - 6574

- Oraisón, M. (2000). "La transversalidad en la Educación Moral. Transversalidad en el currículo", en: *Foro Iberoamericano sobre educación en valores*. Montevideo.
- PEF- SEP. (2016). *Los Fines de la Educación en el Siglo XXI*. México: PEF- SEP.
- SEP. (1999). *Plan de Estudios 1999. Licenciatura en Educación Secundaria*. Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales. México: SEP.
- SEP. (2013). *Lineamientos para la Organización y el Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, Educación Básica, Preescolar, Primaria y Secundaria*. México: SEP.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Acuerdo No. 717. Por el que se emiten los Lineamientos para Formular los Programas de Gestión Escolar*. México. SEP.
- SEP. (2015). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes. Ciclo Escolar 2015-2016. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica*. México: SEP/SEB/CNSPD.
- SEP. (2016a). *El Modelo Educativo 2016. El Planteamiento Pedagógico de la Reforma Educativa*. México: SEP.
- SEP. (2016b). *Propuesta Curricular para la Educación Obligatoria 2016*. México: SEP.
- Zañartu, L. (2003). "Aprendizaje colaborativo: una nueva forma de Diálogo Interpersonal y en red", en: *Revista digital de educación y nuevas tecnologías. Contexto educativo*.