



ISSN: 2448 - 6574

GESTIÓN EDUCATIVA PARA LA MEJORA. Aproximaciones a los procesos de su institucionalidad como espacio curricular en del Trayecto Formativo de Bases Teóricas para la Enseñanza en la Educación Secundaria

María Verónica Nava Avilés

estnav@hotmail.com

Escuela Normal Superior de México

Área Temática: C) Evaluación curricular y acreditación de programas

Resumen

El reporte parcial de investigación documental: La gestión educativa para la mejora. Aproximaciones a los procesos de su institucionalidad como espacio curricular en del trayecto formativo de bases teóricas para la enseñanza en la educación secundaria propuesto en la Malla Curricular del Plan de Estudios para la Educación Normal convocado por la SEP para el Ciclo Escolar 2018–2019, recupera los enfoques y orientaciones pedagógicas de las Estrategias de Fortalecimiento y Transformación de los Programas de Estudio que permitan armonizar la formación inicial docente al planteamiento pedagógico con el Nuevo Modelo Educativo (SEP, 2017a) de la educación obligatoria. Su orientación desde la política educativa sitúa la reconfiguración propia del campo de mejora escolar; el estudio aporta algunas aproximaciones conceptuales del espacio curricular en del Trayecto Formativo de Bases Teóricas para la Enseñanza en la Educación Secundaria a partir de los procesos de autonomía, liderazgo, gobernanza con la intervención; ya que su objetivo principal es su valoración curricular, al revisar ¿Qué enfoques teóricos de mejora gestión educativa guardan armonización curricular para la formación de la educación normal que favorezcan el desarrollo del Trayecto Formativo de Bases Teóricas para la Enseñanza? Los resultados permiten establecer aproximaciones a los procesos de institucionalidad del espacio curricular referido al establecer correlaciones en dos sentidos: Entre las competencias genéricas, profesionales y disciplinarias con las que contribuye el curso a la formación de profesionales de la educación con la práctica docente y su impacto en la actividad académica para la cultura de mejora de las escuelas.

Palabras clave: Gestión educativa para la mejora, trayecto formativo, liderazgo, enseñanza



ISSN: 2448 - 6574

Planteamiento del problema

Con los cambios actuales de la sociedad globalizada, la perspectiva de modernidad con como proyecto no concluido reorienta el paradigma del Siglo XXI, la economía se acelera, al que la sociedad del conocimiento, la información y la comunicación impactan de manera directa en los niveles internacionales, nacionales, regionales y locales; sus efectos con las políticas educativas definen, legitiman e institucionalizan a través de planes y programas de estudio, respondiendo a múltiples intereses y sentidos. La institucionalización de un *currículum* formal se deriva de varias concepciones como señala Díaz (2009. p.3) sobre el sentido normativo a cumplir y, entre otros, de enfrentar los desafíos importantes del siglo XXI con orientaciones epistémicas que subyacen a partir de las disciplinas de los campos de las profesiones que se ofrecen en el caso de la educación obligatoria, en particular de la escuela secundaria.

Los retos teóricos, la interacción de los actores entre los ámbitos de acción establecen relaciones para su implementación a través de programas y proyectos educativos de corte sexenal, para el caso de la formación de profesionales de la docencia, a fin de cumplir con los compromisos establecidos desde 1990 para el logro de una Educación Para Todos y actualmente con la Agenda común hacia el 2030 a través de una educación obligatoria de calidad a fin de garantizar una formación integral desde una educación inclusiva, equitativa y de calidad al promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos como señala la ONU (2015); al tiempo que promueva la cohesión social y una sólida identidad nacional.

Lo que se logra con una visión de la gestión educativa que acompañe de forma inter, multi y transdisciplinaria el trabajo de los docentes, directivos y padres de familia a través de competencias, valores y actitudes éticas de compromiso social al participar crítica y corresponsablemente en el desarrollo sostenible del país, al ser partícipe de crear condiciones de bienestar sostenible en armonía con la naturaleza y los medios de producción de bienes y servicios en el marco de los compromisos establecidos hacia el 2030, para ello se requiere del desarrollo de conocimientos, capacidades, actitudes y aprendizajes relevantes que fortalezcan sus procesos de autonomía cognitiva, colegiada y de participación colectiva que impulsen en las generaciones jóvenes altas expectativas de vida.

Por tanto, la gestión educativa se concibe como el conjunto de procesos de toma de decisiones y realización de acciones que permiten con calidad llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su



ISSN: 2448 - 6574

ejecución y evaluación tiene como objetivo intervenir colegiadamente en el ciclo de la administración institucional en las fases de planificación, organización, ejecución, evaluación y control desde una perspectiva altamente participativa.

Con ello se pretende que los profesionales de la educación, en particular en la educación secundaria, en tanto promuevan una participación de trabajo colegiado, sean los protagonistas del éxito al favorecer dos elementos: La transición e impulso de la concreción de trayectorias educativas completas de los adolescentes; particularmente porque “[...]el tránsito de la secundaria a la educación media superior sucede en una etapa formativa crítica de los estudiantes por lo cual completarlo exitosamente constituye un esfuerzo esencial para promover la movilidad social y evitar la reproducción de la pobreza y la exclusión social” (SEP, 2017b, p.165) a través del espacio curricular: Gestión Educativa para la Mejora que se constituya en una fortaleza del Trayecto Formativo: Bases Teórico Metodológicas para la Enseñanza, de las Licenciaturas que ofrecen las Escuelas Normales para [...]la actividad profesional -la docencia en educación obligatoria- y facilitar su adaptación a los cambios que dicho ejercicio profesional experimente a lo largo de su vida, así como contribuir a su desarrollo personal y social.” (DGESPE, 2017, pp.7, 9); lo que permitirá fortalecer la formación inicial.

Por tanto, se pretende que los profesionales de la educación secundaria logren recuperar las construcciones de los niveles de preescolar y primario y vincularlos con la educación media superior; lo que requiere que las instituciones formadoras de docentes para dicho nivel, a través de la gestión educativa se convierta en uno de los factores nodales que a nivel institucional genere cambios importantes en pro de la calidad educativa y al mismo tiempo sea la posibilidad de desarrollar prácticas educativas de mayor ejercicio de un liderazgo democrático, del uso del tiempo escolar basado en proyectos participativos, del uso de los recursos humanos y materiales con eficacia, de la participación de la comunidad escolar en el marco de una gobernanza comprometida con la mejora escolar, entre otros aspectos, de tal forma que se promuevan aprendizajes colectivos.

Justificación

El conjunto de elementos presentes implícita y explícitamente en los resultados educativos del estado actual que guarda la educación obligatoria para el cumplimiento de una educación de



ISSN: 2448 - 6574

calidad establecida en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PEF, 2013, pp. 13, 16, 20,21,59) que orientan la visión de México hacia su máximo potencial desde una sociedad de derechos, vía el crecimiento económico o su ingreso a través de factores como el desarrollo humano, la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la protección de los recursos naturales, la salud, educación, participación política y seguridad a través de cinco Metas Nacionales y tres Estrategias Transversales; entre ellas la No. III.

La reforma de la educación obligatoria que se ha implementado como parte de dicha política orientándose a través de que la educación secundaria se convierta en una responsabilidad compartida donde directivos, maestros, alumnos y padres de familia puedan tomar decisiones conjuntas para la mejora del proceso educativo en cada plantel; desde objetivos que articulen el esfuerzo educativo acompañados de sus respectivas estrategias y líneas de acción; con el primero de ellos se pretende asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de los grupos.

Los resultados poco satisfactorios obtenidos en evaluaciones de aprendizajes esenciales al término de los distintos niveles de la educación obligatoria para detectar el buen rendimiento e instrumentar programas de equidad de oportunidades de aprendizaje, como es del Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA, por sus siglas en inglés) con los demás países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos; nos permiten valorar hasta qué punto los alumnos cercanos al final de la educación obligatoria han adquirido algunos de los conocimientos y habilidades necesarios para la participación plena en la sociedad del saber con la reciente puesta en marcha de un conjunto de definiciones de nuevos escenarios, figuras y funciones de actores en el marco del nuevo modelo educativo para la educación obligatoria 2016, en su necesario proceso de modernización de las instituciones de educación normal, como se señala en una de las Metas Nacionales del Plan Nacional de Desarrollo (PEF, 2013, pp., 13, 59, 61), que para lograr un México con educación de calidad se requiere que el sistema educativo se perfeccione para estar a la altura no solo de las necesidades que un mundo globalizado demanda sino de mejorar los resultados de los logros académicos.

Si bien la gestión se inscribe como un campo complejo multidimensional; en tanto objeto (Nava. Coord. et al 2018), está implicado en el desarrollo social, cultural, económico, científico y tecnológico e integrador que impulsa y promueve la intervención colectiva y colegiada de los actores educativos para el cambio institucional; también para los integrantes del CAFGE se



ISSN: 2448 - 6574

constituye en la posibilidad de que dichos actores, vía una práctica fundada autogestiva, democrática e incluyente, acompañe consciente y críticamente las acciones que la política educativa implemente ante los compromisos establecidos nacional e internacionalmente para el logro de una educación obligatoria de calidad para todos; al mismo tiempo que sea un instrumento de cambio y/o transformación de la cultura de aprendizaje en las instituciones educativas.

Se pretende que a través de la formación inicial formar un profesional de calidad que a lo largo de su práctica profesional coadyuve para que todos los individuos, independientemente de su formación disciplinaria, desarrollen actitudes de participación y compromiso de corresponsabilidad inclusiva de cambio para la toma de decisiones fundamentadas dirigidas al logro de un desarrollo culturalmente plural, socialmente justo y ecológicamente sostenible a favor de una sociedad más viable para la humanidad y sea capaz de favorecer una educación sostenible en el sistema de enseñanza en todos los niveles.

Fundamentación teórica

La gestión como campo complejo (Nava, 2016) en el que transdisciplinariamente los actores educativos articulan diversas dimensiones: entre ellas la Pedagógica Curricular, Organizativa, Administrativa y de Participación Social se encuentran mediadas con prácticas de gobernanza, la mayoría con determinaciones políticas ante las acciones de autonomía escolar; por lo que desde la resignificación del ejercicio del liderazgo democrático con identidad social se confronta su origen gerencialista en los procesos desde la dirección educativa y su posterior reconfiguración en diversos ordenamientos jurídicos hasta las acciones de cambio y/o mejora de las instituciones educativas implicadas en la cultura de la transparencia y rendición de cuentas.

Los fundamentos y conocimientos teórico-metodológicos en los que se sustenta la Gestión Educativa para la mejora, sitúan su atención en los procesos de su institucionalidad como espacio curricular en del Trayecto Formativo de Bases Teóricas para la Enseñanza en la Educación Secundaria a partir del perfil de egreso a través de las competencias genéricas: Usa su pensamiento crítico y creativo para la solución de problemas y la toma de decisiones; Aprende de manera autónoma y muestra iniciativa para auto-regularse y fortalecer su desarrollo personal; Colabora con otros para generar proyectos innovadores y de impacto social. Las profesionales establecidas por la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE): Evalúa los procesos de aprendizaje y enseñanza de sus alumnos con un enfoque



ISSN: 2448 - 6574

formativo y crea propuestas para mejorar su práctica profesional; Construye ambientes de aprendizaje colaborativos e inclusivos para propiciar el desarrollo integral de los alumnos; Crea propuestas de aprendizaje y enseñanza utilizando metodologías innovadoras y las nuevas tecnologías aplicadas a la educación y Actúa con valores; mismas que se corresponden desde las dimensiones del documento Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes. Ciclo Escolar 2018-2019.

La perspectiva sociocultural o socio constructivista (Moll, 2016) y (Jonnaert, 2002) de las competencias las refiere como prescripciones abierta, es decir, como la posibilidad de movilizar e integrar diversos saberes y recursos cognitivos cuando se enfrenta una situación o problema inédito para lo cual se requiere mostrar la capacidad de resolver problemas complejos y abiertos en distintos escenarios y momentos; al enfrentar la situación y en el lugar mismo, se requiere que se reconstruya el conocimiento, se proponga una solución o tomen decisiones en torno a posibles acciones y lo haga de manera reflexiva, teniendo presente aquello que da sustento a su forma de actuar.

Con dichos elementos se revisan tres ejes de constitución desde la gestión de mejora: Comunidades educativas de enseñanza y aprendizaje para el cambio y la innovación; Cultura del aprendizaje desde la participación en las organizaciones educativas y Procesos de autonomía, vía proyectos de gestión de aprendizajes. Mismos que se sitúan como elementos detonadores para potenciar competencias y habilidades cognitivas, socioemocionales y de liderazgo, que contribuyan a afrontar con pertinencia los retos de las escuelas para transitar en comunidades de aprendizaje; su desarrollo sienta las bases para la construcción colegiada de saberes propios de la cultura institucional para favorecer aprendizajes complejos para la toma de decisiones, la solución de problemas y la creación colaborativa de nuevos saberes, como resultado de su participación interdisciplinaria en proyectos de gestión para aprendizajes autónomos.

En su conjunto, se constituyen Unidades de Aprendizaje del Programa de Estudios, que se ubica en el Trayecto Formativo de Bases Teórico Metodológicas para la Enseñanza, de las Licenciaturas que ofrecerán las Escuelas Normales. Los instrumentales básicos que las orientan recuperan la reconfiguración del campo disciplinario de la gestión escolar (Nava. et.al., 2018) así como las definiciones de la política educativa de la administración "*management*" en el sentido de red de relaciones sociales entre hombres y organizaciones (Elías, 1991) y de la nueva organización escolar como una práctica de corresponsabilidad parte de una comunidad que



ISSN: 2448 - 6574

aprende; de tal forma que tanto los individuos como los grupos son interdependientes, aunque con tensiones entre ellos con conflictos, conexiones y contradicciones donde su subjetividad y su acción imprimen la propia construcción y desarrollo del conocimiento.

Desde un proceso complejo, multideterminado cultural y socialmente, se recupera la naturaleza epistémica de la gestión educativa desde el gerencialismo a la dirección escolar, estudiada por teóricos como Aguilar (2013); Hernández-Castilla, Murillo (2003); Ezpeleta (1992); Grinberg (2008); Rivera (2009); situando su posterior reconfiguración en eje de cambio, mejora y transformación en las instituciones educativas ante la nueva realidad donde la práctica de autonomía de gestión se coloca como su detonador de aprendizajes donde la escuela se sitúa flexible y abierta no solo a los retos que enfrenta la sociedad de la información, la comunicación y del conocimiento sino como una comunidad de aprendizaje que desde proyectos de autonomía de gestión se constituyen en acciones de cambio y mejora en el aula, la escuela y la comunidad; como lo señalan Murillo (2003); Murillo, Krichesky (2011); SEP (2014); Touraine y Khosrkhavar (2002); Nava y Estrada. (2017), UNESCO (2015) y UNESCO-OREAL (2017).

Objetivos

Establecer articulaciones entre el Trayecto Formativo de Bases Teóricas para la Enseñanza, en particular en la Educación Secundaria y el espacio curricular la Gestión Educativa para la Mejora en la Licenciatura para Formación de Docentes en Educación Básica, en particular en la Educación Secundaria. Y, reconocer correlaciones entre los procesos de institucionalidad del espacio curricular la Gestión Educativa para la Mejora a través de las competencias genéricas, profesionales y disciplinarias con las que contribuye el curso a la formación de profesionales de la educación con la práctica docente.

Metodología

Los avances que se presentan de la investigación documental reconocen a través del análisis de disposiciones internacionales generadas por organismos como UNESCO (2016), que si bien recupera los pilares de la educación propuestos desde 1996: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser, en el marco del aprendizaje a lo largo de la vida, establece nuevos retos desde el aprendizaje global con dominios de aprendizaje con el objetivo global de asegurar una educación de calidad, equitativa e inclusiva de acuerdo con la Agenda al



ISSN: 2448 - 6574

2030 (OCDE, 2010) y la complejidad sobre la problemática de la política educativa en el ámbito de la formación de los maestros de educación básica y media superior en México. Algunas de las categorías de análisis, producto del mapeo, como eficacia e idoneidad, permiten revisar ¿Qué enfoques teóricos de la gestión educativa guardan pertinencia con la armonización curricular para la formación de la educación normal y favorecen el desarrollo de la cultura del aprendizaje en la educación básica? Lo que constituye una valiosa herramienta teórico-metodológica, como refieren Maniez (1993) y Maass (2005), no solo para el análisis documental aplicado en la triangulación categorial sino la posibilidad de establecer las redes de explicación argumentativa para comprender las articulaciones con los procesos normativos implementados en las escuelas de educación obligatoria y normal; sin embargo, es importante señalar que en otras acciones de esta misma etapa del trabajo de investigación se han revisado las orientaciones y definiciones en los Acuerdos, acciones y programas correspondientes a América Latina; lo que ha permitido relacionarlos con los enfoques internacionales.

Resultados

Comunidades educativas de enseñanza y aprendizaje para el cambio y la innovación

Las transformaciones de las escuelas en comunidades educativas de enseñanza y aprendizaje requieren de procesos de resignificación desde revisiones *adentro, dentro del interior* de lo que acontece como parte de la realidad preexistente de la cultura institucional; de tal forma que se desarrollen un conjunto de procesos acompañados de estrategias y competencias para introducir y provocar cambios en las prácticas educativas vigentes; la innovación permitirá dar viabilidad a las construcciones de aprendizaje desde la vida en las aulas, la organización de las escuelas, la dinámica de la comunidad educativa y la cultura profesional del profesorado.

En tal sentido, para autores como Cañal (2002) se establece desde un vínculo con el cambio que tiene un componente explícito y oculto, ideológico, cognitivo, ético y afectivo que requiere del reconocimiento de la subjetividad de los actores y sus procesos intersubjetivos, así como el desarrollo personal del sujeto y al desarrollo de su individualidad y a las relaciones teoría práctica, de participación con padres de familia y autoridades locales; autores como Antúnez (1998), Bolívar (2002), Tejada, (1998), señalan que el cambio hace referencia tanto a la transformación o movimiento de las ideas como a las variaciones en cualquier de los elementos educativos, desde las finalidades hasta su evaluación, incluyendo sistemas e instituciones.



ISSN: 2448 - 6574

Cultura del aprendizaje desde la participación en las organizaciones educativas

Los roles en la organización institucional centrados en marcos de autonomía desde las prácticas de gestión se constituyen en el instrumento central de la innovación; por lo que articular innovación, cultura de aprendizaje y participación corresponsable permite establecer herramientas de colaboración, mejora y cambio en las instituciones, a fin de transitar de prácticas verticales hacia formas de mayor horizontalidad e inclusión que fortalezcan la participación de los diversos actores y sectores educativos a partir de las funciones de liderazgo, trabajo colegiado y mayor participación de los padres y madres de familia. Centrar el aprendizaje como proceso permanente de vida implica la mejora de la sociedad a través de la formación de ciudadanos éticos comprometidos con el cambio; requiere (Gairín y Armengol 1996 y Gairín,2000) de la reconfiguración de la organizaciones educativas con alta profesionalización.

Las instituciones educativas como comunidades que aprenden mejoran y cambian, en tanto están dispuestas a aprender (Dalin y Rolff, 1993) a partir de procesos de mejora al valorar la importancia de trabajar de manera conjunta; aprender en el proceso de trabajo implica el cambio como aprendizaje para generar su propio crecimiento en función de la misión compartida en colectivo para enfrentar los múltiples problemas que afrontan y fundamentalmente para impactar en los fines que persigue la educación en México: La formación de un ciudadano ético y exitoso.

Para ello se requiere repensar en la participación institucional de los sujetos que en ella intervienen, las formas susceptibles de instituirse para lograr dichos cambios, las disposiciones normativas con las que se cuenta y los andamiajes como herramientas teóricas que les permitan asumir con responsabilidad profesional el compromiso que tienen ante la sociedad, en este contexto las figuras como son los Consejos Técnicos Escolares y los de Participación Escolar; donde se promueva el aprendizaje entre pares, el de herramientas y recursos, los apoyos específicos y la asesoría y acompañamiento sistemático de otras instancias como el Servicio de Asistencia Técnica a la Escuela, la participación de la Asociación de Padres de Familia, la de alumnos e instancias externas.

Procesos de autonomía y proyectos de gestión de aprendizajes

Es a través de la escuela vista como una organización que aprende que la colectividad e innovación pueden rehacer, revitalizar y renovarse en forma sostenida haciendo uso de su autonomía de gestión para lograr que todos los que pertenecen al sistema, expresen sus



ISSN: 2448 - 6574

aspiraciones, tomen conciencia colectiva y desarrollen juntos sus capacidades. Estudios como los de Ruiz, Escámez, Bernal y Gil. (2011); Dilts (1998); Sutton y Whealtley (2003) refieren que una escuela que aprende, forma individuos que colaboran unos con otros, que reconocen su común interés en el futuro del sistema escolar y lo que pueden aprender unos de los otros (Senge, et. al. 2000, p.17).

Las instituciones escolares están y deben seguir cambiando a fin de generar una nueva gestión educativa que fortalezca los liderazgos, las prácticas docentes se flexibilizan, la participación social se asume en forma corresponsable y se intenta un mejor uso de los recursos con base en principios éticos, de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas, las comunidad educativas se constituyen en comunidades que aprenden; desde esta perspectiva la autonomía promueve proyectos de gestión como posibilidad que cada escuela tiene de enfrentar sus decisiones a partir de ejercicios de liderazgo, colaboración y estrategias que logren crear ambientes de enseñanza y oportunidades de aprendizaje de calidad para todos sus miembros y apoyen la resolución exitosa de problemas y conflictos que surgen en la dinámica de la cultura institucional.

Conclusiones

El conjunto de articulaciones permite establecer construcciones para que los futuros egresados de la educación normal cuenten con las competencias y estrategias de gestión para identificar las necesidades y características de sus estudiantes y aprovechar la nueva autonomía curricular con una visión integral que favorezca el logro de aprendizajes clave en los alumnos de la educación obligatoria.

La formación inicial en el marco del nuevo modelo educativo y de la educación obligatoria requiere de la transformación del perfil del estudiante normalista, en el caso de la gestión educativa centrada en los procesos de mejora que favorezcan proyectos de impacto en aula, escuela y la comunidad educativa a partir de varios elementos, entre ellos el ejercicio del liderazgo, vía su resignificación en aras de consolidar una práctica de participación más plural que induzca una gobernanza institucional al potenciar los proyectos de autonomía de gestión hacia la mejora de la escuela y con ello favorecer ambientes propicios para los aprendizaje del alumnado a través de las fortalezas con que cuente la comunidad educativa.



ISSN: 2448 - 6574

Referencias bibliográficas

- Aguilar, L. (2013). *Gobernanza y gestión pública*. México: FCE.
- Antúnez, S. (1998). *Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: ICE-Horsori.
- Bolívar, A. (2002). *Cómo mejorar los centros educativos*. Madrid: Síntesis Educación.
- Cañal de León, et. al. (2002). *La Innovación Educativa*. Madrid: Akal.
- Dalin, P. y Rolff, H. (1993). *Changing the school culture*. Londres: Cassell.
- DGESPE. (2017). *Planes y Programas de Estudio de la Educación Normal. Elementos para los trabajos de armonización curricular con la educación básica*. México: DGESEPE.
- Díaz Barriga, A. (2009). *El docente y los programas escolares, Lo institucional y lo didáctico*. México: IISUE.
- Dilts, R. (1998). *Liderazgo creativo* (PNL). España: Urano.
- Elías, N. (1991). *The Symbolic Theory*. London: Sage.
- Ezpeleta, J. (1992). *La gestión pedagógica de la escuela*. UNESCO-OREALC.
- Gairín Sallán, J. (2000). *Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. España. Universidad de Barcelona*.
- Gairín, J y Armengol, C. (1996). *La Jefatura de estudios. Estrategias de actuación. Curso de formación de equipos directivos*. Serie Cuadernos, 4. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura, Subdirección General de Formación del Profesorado.
- Grinberg, S. (2008). *Educación y poder en el siglo XXI. Gubernamentalidad y pedagogía en las sociedades de conocimiento*. Buenos Aires: Niño y Dávila.
- Jonnaert, P. (2002). *Compétences et socioconstructivisme: Un cadre théorique*. [Competencias y socioconstructivismo: un marco teórico]. Bruselas: De Boeck & Larcier
- Maass, M. (2005). "Laboratorio de investigación y desarrollo en comunicación compleja: una propuesta para pensar la complejidad", en: *Andamios: Revista de Investigación Social*. Vol. 1. No. 2.
- Maniez, J. (1993). *Los lenguajes documentales y de clasificación: concepción, construcción y utilización en los sistemas documentales*. Madrid: Fundación Germán Sánchez RuiPérez.
- Moll, L. (2016). *Vygotsky y la educación: connotaciones y aplicaciones en la psicología sociohistórica en la educación*. Buenos Aires: Aique.Murga,
- Murillo, J. (2003) "El movimiento teórico-práctico de mejora de la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes", en: *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Vol. 1, No. 2.
- Murillo, T., J; Krichesky, G. (2011) "Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela", en: *Revista REICE*. Vol. 9. No. 1, 2011. Madrid: España.
- Nava Avilés, V. (Coord.) et al. (2016). *Herramientas Metodológicas de la Investigación. Construcciones para la práctica de la gestión escolar en la formación inicial de la educación básica*. México: Nuevas Ediciones.
- Nava y Estrada. (2017). "La gestión escolar en la formación docente ante las exigencias laborales de la práctica profesional". Ponencia en: *XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa 2017*. México: COMIE..
- Nava Avilés, V. (Coord.) et al. (2018). *Gestión Escolar, Liderazgo y Gobernanza. Construcciones, Deconstrucciones y Retos en Instituciones de Educación Obligatoria*. México: MC Editores.
- PEF. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: PEF.
- Rivera, L. (2009). "Gestión Educativa ¿Campo Emergente? Notas para la Construcción de una agenda de discusión", en: *Seminario Internacional Itinerante. Desarrollo de la Gestión Educativa en México*. México: UPN.
- Ruiz Corbella, M.; Escámez, J.; Bernal, A. y Gil, F. (2011). "Autonomía y responsabilidad en los contextos socioeducativos del siglo XXI", en: Ponencia. *XXX Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación. Autonomía y responsabilidad. Contextos de aprendizaje y educación en el siglo XXI*. Barcelona.
- SEP. (2013). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. México: SEP.
- _____. (2014). *Acuerdo No. 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar*. México. México: SEP.
- _____. (2017b). *Modelo Educativo para la Educación Obligatoria. Educar para la Libertad y la Creatividad*. México: SEP.



ISSN: 2448 - 6574

- _____. SEP. (2018). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes en Educación Básica del Concurso de Oposición de Ingreso a la Educación Básica del Ciclo Escolar 2018–2019*. México: SPEyC. SEB. CNSPD. SEP.
- Sutton, R. y Wheatley, K. (2003). "Teachers' emotions and teaching: a review of the literature and directions for future research". *Educational Psychology Review*.
- Senge, P. et al. (2000). *Escuelas que aprenden*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Tejada, J. (1998). *Los agentes de la innovación en los centros educativos. Profesores, directivos y asesores*. Archidona: Aljibe.
- Touraine, A. y Khosrkhavar, F. (2002). *A la búsqueda de sí mismo. Diálogo sobre el sujeto*. Barcelona, España: Paidós.
- ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Sitio web de la Organización de las Naciones Unidas, en: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- UNESCO. (2016). *Educación para la Ciudadanía Mundial*. Preparar a educandos para los retos del Siglo XXI. París: UNESCO