



ISSN: 2448 - 6574

## **La profesionalización del personal con funciones de dirección en la educación secundaria. El caso de los procesos de promoción desde la gestión escolar.**

María Verónica Nava Avilés

estnav@hotmail.com

Escuela Normal Superior de México

**Área Temática:** E) Políticas de la educación en la evaluación

### **Resumen**

El reporte parcial de investigación documental de la profesionalización del personal con funciones de dirección de educación secundaria a partir de las disposiciones que orientan la política educativa en la evaluación de los procesos de promoción recupera el sentido multívoco de sus prácticas a partir de la gestión escolar para esclarecer ¿Cuáles son los elementos que constituyen el sentido de profesionalización del personal con funciones de dirección relacionados con la gestión escolar en la educación secundaria? El análisis del mapeo categorial da cuenta de que se requiere de conocimiento transdisciplinar teórico y normativo basado en el trabajo colaborativo con los que se pretende den respuesta a metas organizacionales. Los resultados permiten señalar que el personal requiere de un capital humano que dinamice las instituciones educativas desde su función profesionalizante acompañado de condiciones y políticas que se concreten en acciones viables que les permitan, con pertinencia, participar en procesos de promoción; ya que las orientaciones actuales de la función que realizan, no solo los sitúan como responsables en la nueva forma de organizar los aprendizajes escolares sino de promover acciones de mejora para el logro de cambios de una sociedad del aprendizaje con capacidad de desarrollar procesos complejos que irrumpen en la territorialización escolar y trasciendan la realidad de la comunidad educativa al generar múltiples fenómenos interconectados a través de redes colaborativas como resultado de una nueva forma de organizar la cultura escolar.

**Palabras Clave:** Profesionalización del personal con funciones de dirección, educación secundaria, procesos de promoción, gestión escolar.



ISSN: 2448 - 6574

## Planteamiento del Problema

Los efectos del mundo globalizado, las dinámicas sociales, culturales, los avances tecnológicos informáticos y de comunicación que directamente afectan el funcionamiento de la escuela a través de las políticas organizacionales, de comunicación y laborales requieren de nuevos conocimientos con visiones menos fragmentadas de la realidad educativa, su dinamicidad exige replantear la actividad docente, pedagógica y de gestión escolar desde otras formas de comprensión de las prácticas profesionales, más transdisciplinarias, como estrategia alternativa para acompañar a las generaciones que se forman en las aulas para el Siglo XXI, donde los hábitos de aprendizaje cambian, el acceso a la información se dé con mayor facilidad, el abanico de herramientas se extiende y los cerebros de los jóvenes *Millennials* (Milenio) están sujetos a transformaciones. Lo que implica que las escuelas también deben cambiar y aprendan a enfrentar su desarrollo y evolucionen hacia procesos de mayor complejidad, más globales e integradoras en contextos de incertidumbre y a veces caos con mayor sostenibilidad social, ambiental y familiar.

El conocimiento escolar que deben poseer los sujetos a través de nociones teóricas y normativas, de evaluación, trabajo colaborativo, cocurriculares, pedagógicas y socioculturales genera una serie de saberes para los que se requiere de figuras más transdisciplinarias que den respuesta a nuevas formas organizacionales; en el caso que nos ocupa del personal con funciones de dirección de Escuelas Secundarias de la Ciudad de México, el conocimiento se constituye como herramienta del pensamiento, en tanto les permita enfrentar las problemáticas del quehacer directivo y, en los ambientes hipermodernos que se viven, cobren otros sentidos y sea posible que desde un ejercicio de liderazgo el personal que en él se forme pueda desarrollar los procesos de cambio profesional.

Si bien se parte de reconocer que la noción de profesionalización de su práctica se corresponde con sentidos multívocos cuyos significados guardan relación dependiendo de los vínculos de conciencia de singularidad que establecen tanto sus relaciones directas con sus procesos formativos, en algunos casos, como las experienciales sin reducirla a ellas (Villoro, 1998); también recuperamos la construcciones de autores como Sheridan (2013), Caballero y Bolívar (2015) que refieren que la profesionalización se constituye desde estructuras dinámicas ligada



ISSN: 2448 - 6574

al contexto en que se inscribe el profesional al apropiarse de las normas, reglas y valores profesionales propios del grupo y espacio de trabajo; de igual forma guarda una construcción singular, propia de cada sujeto, resultado de un proceso de socialización biográfico, a su historia personal y relacional, a sus múltiples pertenencias sean éstas sociales, familiares, escolares y profesionales.

Por ello, la profesionalización no solo es el resultado de una transacción entre una formación experiencial y en algunos casos heredada, o por motivos a los que se aspira o se impone por la situación actual; sino un proceso relacional, entre sí mismo y los otros, que le permite la identificación y a su vez la diferenciación al ir construyendo la experiencia de las relaciones e interacciones, justo por el contacto con los demás, el entorno social, cultural e institucional en que desarrolla sus funciones cotidianamente.

Las aproximaciones al estudio de la profesionalidad de la función directiva desde la práctica de la gestión escolar en la secundaria implica recuperar su complejidad ya que se involucran planos personales, sociales y culturales de cada docente (Clegg, 2008; Sheridan, 2013), identificando, al mismo tiempo, que lo profesional comprende una serie de representaciones, roles, conocimientos y valores que cada académico comparte con profesionales del mismo ámbito educativo, tanto en el contexto local como en el global (Clarke, Hyde y Drennan, 2013; Weise y Sánchez, 2013; Lewis, 2014).

La reconfiguración del campo de la gestión escolar de los planos administrativos hacia organizaciones con prácticas más democratizadoras exige replantear escenarios de participación diferentes de sus prácticas, la mayoría delimitadas por su autoridad de su función; el ejercicio directivo se está transformando; se flexibiliza la relación entre las fronteras de diferentes profesiones (Bauman, 2009; Trede, Macklin y Bridges, 2012) que concurren en el desarrollo del currículum escolar. Al igual que en la educación, este proceso es global, se produce en todas las profesiones (Barnett y Di Napoli 2008), las profesiones delimitan valores relacionados con el conocimiento, el pensamiento crítico y el servicio a la sociedad se trastocan; la cultura escolar vive un nuevo escenario en el que las prácticas no sólo se comparten sino que también fácilmente entran en colisión con otros miembros de la cultura institucional con el riesgo de burocratizarse.



ISSN: 2448 - 6574

## Justificación

En la realidad escolar emergen proyectos de cambio con diversas posibilidades, sean de transformación de escenarios o de nuevas formas de participación donde se resignifique el tipo de roles que se desempeñan, en el caso de la función del personal con funciones de dirección se encuentran ambientes imbricados, el directivo de escuela enfrenta diversas exigencias laborales que respondan a los procesos de formación, de establecer relaciones que favorezcan la participación con los distintos actores que forman parte de la cultura institucional; constituir sentidos profesionales (Gysling, 1992, p. 12) desde esta creciente complejidad implica transitar por una serie de mecanismos establecidos como parte del trayecto formativo de ser directivo y práctico establecido por las autoridades institucionales sea desde la obtención de reconocimientos y/o grados académicos o como se ha referido pro procesos experienciales que desde la práctica de gestión escolar, se consideran, pueden transitar por procesos transdisciplinarios a fin de constituir aproximaciones a la comprensión de la complejidad del entramado del conocimiento directivo, al desarrollar herramientas de pensamiento que le permita comprender colegiadamente nuevos desarrollos conceptuales y estrategias propias de la complejidad del campo de la gestión escolar; justo como un proceso multidimensional (Balza, 2010; Ugas, 2008; Nicolescu, 2009).

Plantear lo anterior, es posible, en tanto la trayectoria profesional del directivo sea un elemento fundamental que actúe como una herramienta de cambio institucional que permita al directivo desarrollar un pensamiento que dé cuenta no solo de la función que realiza (Nicastro, 2009, p. 23) sino de un recorrido colectivo; un camino en reconstrucción permanente, que va mucho más allá de la idea de algo que se modeliza o que se cumple mecánicamente respondiendo sólo a algunas pautas o regulaciones normativas establecidas sino abrir procesos multidimensionales desde la complejidad del gestión escolar que rompan con las características de una educación basada en el paradigma positivista donde el conocimiento es aplicado a las condiciones de una práctica mediante la univocidad del conocimiento causa-efecto.



ISSN: 2448 - 6574

## Fundamentación Teórica

Las aproximaciones de constitución de la profesionalización del personal con funciones de dirección permiten ubicar dos planos; el trayecto profesional y las disposiciones normativas de la función directiva que constituyen su práctica profesional, el perfil profesional de los directores hoy en día se orienta desde el enfoque de competencias, la formulación de estándares de desempeño y la implementación de complejos y sofisticados sistemas de evaluación con el que las autoridades educativas pretenden mejorar la calidad de la educación; mientras que los elementos normativos definen rasgos distintos del sujeto que se integra en la función directiva en los centros escolares; sin embargo, actualmente la elección de la obtención a este cargo es identificada como una opción y decisión personal para la cual es señalada como identidad profesional para asumir el rol de la función.

Es necesario reconocer que la función directiva cobra importancia en el quehacer institucional a partir del liderazgo del director establecido normativamente en la eficacia escolar; algunos estudios como los de Leithwood, Seashore, Anderson & Wahlstrom (2004), Levine y Lezzote (1990) han identificado que el liderazgo pedagógico, académico o instructivo del director es un factor importante en la organización y el funcionamiento de la escuela; en ese sentido, es importante cómo se configura su sentido profesional a partir de los marcos teóricos y normativos como *trayecto formativo*, en particular en el campo de la gestión escolar.

Por ejemplo, en el Acuerdo 98 (SEP,1982), referido a la organización y funcionamiento de las escuelas de educación secundaria, se reconoce al director como la máxima autoridad en el centro escolar y con ello le confiere un conjunto de responsabilidades; una de ellas, es verificar que las clases se encuentren apegadas al programa de estudios vigente, por lo que el sujeto que cumple con la función directiva es capaz de hacer observaciones curriculares y pedagógicas a los profesores de una institución educativa, en función de los requerimientos legales que justifican su labor. Asimismo, del subdirector de educación secundaria colabora con el director en la planificación, organización, dirección ya que “[...]el mejoramiento de un establecimiento escolar depende, de manera relevante, de directivos con liderazgo que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar su desarrollo de manera que pueda construir su capacidad interna de mejora.” (Bolívar, 2010, p. 81).



ISSN: 2448 - 6574

Con la implementación de la Ley del Servicio Profesional Docente (PLF, 2013) se llevan a cabo los Concursos de Oposición para el Personal con Funciones de Dirección, Supervisión y de Asesoría técnica Pedagógica; con lo que se pretende garantizar que quienes resulten evaluados con idoneidad, cuenten con los conocimientos, capacidades y competencias para dirigir a las escuelas con el fin de que alcancen los mejores resultados; para ello, el Instituto Nacional de Evaluación para la Educación elabora un esquema de evaluación que se diseña a partir de elementos teórico-normativos que definen su función establecidos en el documento de Perfil, Parámetros e Indicadores para dicho personal (SEP, 2018); donde se definen un conjunto de rasgos que permiten visualizar su quehacer en una diversidad de ámbitos de acción con responsabilidad ética para lograr que todos los alumnos concluyan el ciclo de formación o que el tiempo escolar sea ocupado en el desarrollo de actividades académicas.

Otro nivel de participación lo constituye la práctica de gobernanza, donde es posible reconocer que perfil del directivo de forma horizontal promueve formas de gobierno institucional que contradicen la visión expuesta en el Acuerdo 98, en ese sentido, los Lineamientos para la Organización y el Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares (SEP, 2017); características que pueden apreciarse como contradictorias, por un lado el director es líder de la comunidad, pero por otro, es un miembro más de las decisiones del colectivo. Mismas que pueden reconocerse a partir de la interacción de los otros como señalan Bolívar, Fernández & Molina (2010, p.5) la profesionalización, además del lado personal, es un efecto del contexto de trabajo, inscrita en un espacio social determinado con unas relaciones sociales específicas. El trabajo del directivo está situado en unas prácticas profesionales más amplias compartidas, en primer lugar en el centro escolar, con los profesores, alumnado y familias, como agentes reconocedores de su función; las profesiones son formas socialmente reconocidas de identificarse mutuamente en el ámbito del trabajo.

La construcción de profesionalidad del directivo puede ser vislumbrada como un objeto complejo, no solo por la función que realiza sino por la naturaleza misma de la gestión escolar; en tanto los aspectos normativos y teóricos apuntan en distintas direcciones. El reconocimiento del *yo directivo* como sujeto del ámbito escolar, es socialmente construida desde la complejidad (Morin, 2008, p.32); en un tejido más amplio (*complexus*): lo que está tejido en conjunto por la



ISSN: 2448 - 6574

cultura institucional de constituyentes heterogéneos, inseparablemente asociados que presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple.

### **Objetivos**

Reconocer algunos elementos del ejercicio de la profesionalización del personal con funciones de dirección en la educación secundaria a partir de la práctica de la gestión escolar.

Clarificar condiciones y políticas educativas que se implementan en los procesos de profesionalización de la función del personal con funciones de dirección a partir de los procesos de evaluación, vía la promoción.

### **Metodología**

El reporte parcial de investigación de la profesionalización del personal con funciones de dirección de la Escuela Secundaria recupera el sentido multívoco para esclarecer ¿Cuáles son los elementos que constituyen el sentido de profesionalización del personal con funciones de dirección relacionados con la gestión escolar en la educación secundaria? El análisis del mapeo categorial da cuenta de que el conocimiento transdisciplinar que debe poseer el personal con funciones de dirección a través de nociones teóricas y normativas de la evaluación, trabajo colaborativo, cocurriculares, pedagógicas y socioculturales genera una serie de saberes con los que da respuesta a las metas organizacionales establecidas a través de disposiciones normativas. Lo que permite reconocer los entramados dinámicos y complejos de la institución escolar que subyacen en la constitución del ejercicio profesional y los mecanismos por lo que transita para su promoción a partir de lo que se considera la práctica hacia la mejora desde el ejercicio de la gestión escolar.

### **Resultados**

En la profesionalización d del personal con función de dirección los elementos normativos como el Acuerdo 97 (SEP,1982), (SEP, 2017b); entre otros, señalan que es la máxima autoridad de la escuela y que asume la responsabilidad directa e inmediata, tanto del funcionamiento general de la institución como de cada uno de los aspectos inherentes a la vida del plantel, socialmente se le reconoce como quien ostenta la representación del centro educativo; identificado como



ISSN: 2448 - 6574

líder normado; desde esta perspectiva se diseña una evaluación diagnóstica en la búsqueda de situaciones que den cuenta de la identidad constituida (Nava, Coord. et. al.,2017) a partir de elementos teóricos y normativos que caracterizan el quehacer profesional y la forma en que los sujetos se reconozcan en el ejercicio de un liderazgo con el personal directivo.

La SEP, a través de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD), ha establecido los procesos de Evaluación para Promoción y Desempeño del Personal con Funciones de Dirección a través del documento *“Perfiles, Parámetros e Indicadores para el Personal con Funciones de Dirección y de Supervisión en Educación Básica para el Ciclo Escolar 2018–2018”*. (SEP, 2018); a la fecha, la Secretaría de Educación Pública en coordinación con la CNSPD y el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) implementa el acuerdo con las disposiciones establecidas en el Artículo Tercero Constitucional, en su Fracción III, el ingreso al servicio docente y la promoción a cargos con funciones de dirección, subdirección y de supervisión en la educación básica y media superior que imparta el Estado mediante concursos de oposición que garanticen la *“idoneidad de los conocimientos y capacidades que correspondan*.

La Gestión Escolar otorga a la función directiva un papel relevante, ya que implica la toma de decisiones y articular esfuerzos de los actores y la estructura de la escuela en torno al aprendizaje de los alumnos, los programas y acciones de la gestión escolar que se describen en el Acuerdo No. 15/10/18 (SEP, 2018) con el propósito de contribuir a la mejora de las condiciones académicas, organizativas y administrativas, entre las que se encuentran:

Coordinar las actividades del centro escolar con un proyecto educativo, la dirección pedagógica promoviendo la innovación e impulsar los proyectos educativos, garantizar el cumplimiento de leyes y normas, cumplimiento de la normalidad mínima de operación escolar, Favorecer la convivencia en el centro educativo, Impulsar los procesos de evaluación internos como externos, convocar y presidir actos académicos y de los CTE; CEPS, asistir a los CTEZ, promover que la escuela cuente con el equipamiento y materiales para su funcionamiento, Impulsar la colaboración con padres de familia e instancias externas, así como fortalecer aspectos de control escolar, supervisión, recursos humanos, materiales, financieros, servicios asistenciales, establecer redes de colaboración con otras instituciones.

Con la implementación del Nuevo Modelo Educativo 2016 y un nuevo esquema de organización y acompañamiento para las escuelas de educación básica *“la escuela al centro”*, se requiere de una nueva organización de los planteles, lo que implica que todas organizaciones del sistema educativo y los actores que en ellas operan se sumen para realmente elevar la calidad de la





ISSN: 2448 - 6574

educación. Es evidente que las funciones directivas tenderán a adoptar nuevos compromisos en el marco de la política educativa, como son las de la autonomía curricular, la autonomía de gestión, la consolidación de los espacios de comunicación y deliberación de los Consejos Técnicos Escolares y de los Consejos Escolares de Participación Social.

La utilización de plataformas para generar mecanismos menos burocráticos de comunicación para la estadística, planeación, administración y evaluación, apoyar las políticas del Servicio Profesional Docente, promover programas de inclusión y equidad en la escuela, así como participar en programas para mejorar la infraestructura y los recursos del plantel, programas de becas e intercambio académicos, escuela de verano, entre otros, así como en el tema de gobernanza donde el reto consiste en hacer que trascienda el horizonte de gobierno.

El cruce del dato teórico, curricular y normativo permitió reconocer que la construcción de la profesionalidad de la función directiva es un objeto complejo, en el que es necesario reconocer que hay sustratos de la realidad que no han sido abordados en el presente documento y que son motivo de la investigación; entre ellos, se puede mencionar el campo multidisciplinario y transdisciplinario en el que despliegan su práctica, la influencia de las relaciones entre las figuras de gestión desde la identidad de ser directivo para desarrollar.

Sobre todo porque uno de los elementos de evaluación para la promoción de su función se basa desde el ejercicio del liderazgo colaborativo que se realiza, a fin de manifestar una serie de competencias que potencien las construcciones desde la multiplicidad de posibilidades a través de la colaboración; así como sus capacidades relacionadas con el servicio público educativo y la práctica pedagógica para crear mejores condiciones de prácticas de gobernanza y, de igual forma, ejercer la cultura de la transparencia y rendición de cuentas del funcionamiento del plantel a su cargo.

## **Conclusiones**

La transición hacia una nueva cultura escolar radica en resignificar los paradigmas históricos de una dirección postrada en lo gerencial, la clave más importante es que el director escolar se asuma como “líder para el liderazgo”, es decir que el rol del director es impulsar una cultura organizacional enfocada en la colaboración, así como desarrollar habilidades para manejar el



ISSN: 2448 - 6574

cambio, el liderazgo para la transformación es ayudar a la escuela a determinar en colectivo sus objetivos y desarrollar estrategias para su implementación y evaluar los progresos, así como el reconocimiento de que la escuela pertenece a un sistema estratégico mayor en el que está conectado a otras escuelas, instituciones educativas y políticas educacionales. Estos cambios revisten a las escuelas y a los docentes con la erradicación del autoritarismo y el aislamiento, en lo que se señala como la autonomía de gestión y autonomía curricular.

La función profesionalizante de los directivos se considera como proceso inacabado, normado y diverso por la multiplicidad de factores, entre los que destacan las redes de colaboración que debe realizar el colectivo institucional al desarrollar prácticas de liderazgo de la gestión escolar como experiencias formativas de su función, condiciones y expectativas de permanencia y/o promoción en el cargo que enfrenta y con las que organiza sus aprendizajes hacia el cambio.

La constitución de planos profesionales con sentidos multívocos desde las prácticas del ejercicio de liderazgo de la gestión escolar permite la generación de una sociedad plural del aprendizaje con capacidad de desarrollar procesos complejos que irruman en la territorialización escolar y trasciendan la realidad de los sujetos al generar múltiples fenómenos interconectados dadas las condiciones actuales de trabajo que brinda la gestión escolar al potenciar la apertura e instalación de redes, desafiando la identidad de lo diverso como resultado de una nueva forma de organizar los saberes escolares.

### **Referencias Bibliográficas**

- Balza, A. (2010). *Complejidad, transdisciplinariedad y transcomplejidad: Los caminos de la nueva ciencia*. San Juan de los Morros: Gremial APUNESR.
- Barnett, R. y Di Napoli, R. (Eds.) (2008). *Changing identities in higher education: Voicing perspectives*. New York: Routledge.
- Bolívar, A. (2010). "¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis.*", en: *Revista internacional de investigación en educación*. No. 3 (5), julio-diciembre.
- Caballero, K. y Bolívar, A. (2015). "Identidades profesionales, concepciones de enseñanza-aprendizaje y estrategias docentes del profesorado universitario", en: *REDU. Revista de Docencia Universitaria*. Vol. 13. N°1.



ISSN: 2448 - 6574

- Bauman, Z. (2009). "Identity in a globalizing world", en: Elliot, A Y Du Gay, P (Ed). *Identity in question*. London: Routledge.
- Clarke, M. Hyde, A. y Drennan, J. (2013). *Professional identity in higher education*. The academic profession in Europe: New tasks and new challenges. Amsterdam: Ed. Springe. Kehm, B.
- Clegg, S. (2008). "Academic identities under threat? British Educational", en: *Research Journal*. Vol. 34. N° 3: 329–345.
- Gysling, J. (1992). *Profesores: un análisis de su identidad social*. Santiago de Chile: CIDE.
- Leithwood, K.; Seashore L. K.; Anderson, S.; Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. Nueva York: Wallace Foundation.
- Molina L, F, (2010). *Taller de estrategias para el trabajo colegiado*. México: Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, Sección 18, Michoacán.
- Morin, E. (2008). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Nava. (Coord.) et. al. (2017). "Perfil del Personal con funciones de Dirección, Subdirección y Supervisión de la Educación Secundaria Técnica", en: *Etapas I. Diagnóstico del Diplomado de Gestión Escolar en Liderazgo Académico. Personal con Funciones de Dirección, Subdirección y Supervisión de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica*. Azcapotzalco. México: CAFGE-ENSM.
- Nicastro, S. (2009), *Entre trayectorias: Escenas y pensamientos en espacios de formación*, 1ª ed., Homo Sapiens Ediciones, Rosario, Argentina
- Nicolescu. (2009). *La transdisciplinariedad. Manifiesto*. México: Multiversidad Mundo Real Edgar Morín. A.C
- PLF. (2013). *Decreto por el que se Expide La Ley General de Servicio Profesional Docente*. México: PEF.
- Sheridan V. (2013). "Arisky mingling: academic identity in relation to stories of the personal and professional self, Reflective Practice". *International and Multidisciplinary Perspectives*. Vol. 14. N° 4: 568-579.
- SEP. (1982). *Acuerdo No. 97 por el que se Establece la Organización y Funcionamiento de las Escuelas de Educación Secundaria Técnica*. México: SEP.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Acuerdo No. 15/10/17 por el que se emiten los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica*. México: SEP.



ISSN: 2448 - 6574

- \_\_\_\_\_. (2017b). *Guía Operativa para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Inicial, Básica, Especial y para Adultos de Escuelas Públicas en la Ciudad de México. 2017-2018*. México: SEP.
- \_\_\_\_\_. (2018). *Perfiles, Parámetros e Indicadores para Personal con Funciones de Dirección, de Supervisión y de Asesoría Técnico Pedagógica en Educación Básica*. SEP: México.
- Trede, F., Macklin, R. y Bridges, D. (2012). "Professional identity development: a review of the higher education literature". *Studies in Higher Education*. Vol. 37. N° 3: 365-384.
- Ugas, G. (2008). *La complejidad: un modo de pensar*, 2a ed. San Cristóbal: Ediciones del Taller permanente de Estudios Epistemológicos en Ciencias Sociales.
- Villoro, L. (1998). "Sobre la Identidad de los Pueblos", en: *Estado plural, pluralidad de culturas*. México: Paidós-UNAM.
- Weise, C. y Sánchez, S. (2013). "Identidad docente y estrategias de resolución de incidentes críticos en contextos universitarios de alta diversidad sociocultural". *Cultura y Educación*. Vol. 25. N° 4.