



ISSN: 2448-6574

La Gestión Educativa. Enfoques Curriculares en la Formación de Docentes

María Verónica Nava Avilés
estnav@hotmail.com

Laura Carreño Crespo
ferfelrc@hotmail.com

Escuela Normal Superior de México

Reforma curricular en el marco de las políticas globales

Resumen

El reporte parcial de investigación documental: La gestión educativa en la formación inicial, recupera los enfoques y orientaciones pedagógicas del rediseño curricular para la educación normal que se corresponden con el currículo de la educación básica y media superior formulado por la Secretaría de Educación Pública (2016); esta etapa forma parte del estudio de la reconfiguración propia del campo desde los procesos de autonomía, liderazgo e intervención a partir de la reformulación que hiciera el Cuerpo Académico de Gestión Escolar de la Escuela Normal Superior de México al Programa de Estudios de Gestión Escolar (Versión 2015) de la Licenciatura en Educación Secundaria (Plan de Estudios 1999). Su objetivo principal desarrolla su replanteamiento curricular al 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 de corresponsabilidad? Los resultados permiten establecer propuestas al enfoque de las unidades de aprendizaje del Programa de Gestión del Centro Educativo, que permitirían un impacto sensible en la práctica docente y la actividad académica en la cultura de las escuelas como comunidades de aprendizaje.

Palabras clave: Gestión Educativa, Aprendizaje, Formación Inicial, Educación Normal

Planteamiento del problema

Con los cambios actuales de la sociedad globalizada y desde la perspectiva de modernidad compleja como paradigma del Siglo XXI, la economía se acelera, al igual que la sociedad del conocimiento, la información y la comunicación, impactando de manera directa los niveles internacionales, nacionales, regionales y locales; sus efectos con las políticas que definen y legitiman el trabajo de las profesiones, desde la economía hasta la social, 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 nuestro país; en otros momentos estableciendo



ISSN: 2448-6574

articulaciones para su desarrollo a través de una serie de Acuerdos con organismos internacionales, desde los cuales los actores educativos los viabilizan para el logro de sus propósitos, impactando en la formación de profesionales, actualmente con un conjunto de competencias, disciplinarias y socioemocionales, que integran un perfil que centra sus esfuerzos, entre otros, en la colaboración que favorezca la convivencia ciudadana, el trabajo en equipo, el liderazgo, la autonomía a partir de procesos de aprendizaje como parte de la corresponsabilidad de los actores que participan en las instituciones educativas.

Con ello se pretende que los profesionales de la educación, en particular en la educación obligatoria, en tanto promuevan una participación de trabajo colegiado y sean los protagonistas del éxito, favorezcan 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) Al mismo tiempo que se constituya en una fortaleza del Trayecto Formativo denominado “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 con:

[...]las bases pedagógicas y didácticas que les permitan poner en práctica los principios pedagógicos en que se sustenta el Modelo Educativo. Los docentes tienen que ser capaces de diseñar ambientes de aprendizaje en los que se valore la heterogeneidad de los estudiantes y fomente su participación activa y motivada, promoviendo el trabajo colaborativo con empatía y respeto. Asimismo, deben construir proyectos colaborativos basados en problemáticas reales de su contexto, e interrelacionar asignaturas, áreas de conocimiento y trayectos formativos con el fin de que, desde una visión integradora, propicien aprendizajes para la vida.

De manera central, la formación inicial debe desarrollar en los maestros la capacidad para aprender a aprender. Al igual que a los estudiantes, el vertiginoso avance en el conocimiento y el acelerado cambio social en el que vivimos obliga a los docentes a seguir aprendiendo a lo largo de sus vidas. Ser maestro implica aprender constantemente para poder ofrecer lo mejor a sus estudiantes. (SEP, 2017b, p.142)

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, como es la Escuela Debates en Evaluación y Currículum/Congreso Internacional de Educación: Currículum 2019 /Año 5, No. 5/ Septiembre de 2019 a Agosto de 2020.



ISSN: 2448-6574

Normal Superior de México (ENSM), desarrollen un Programa Educativo de Calidad y que las áreas que la conforman se sumen a sus Proyectos Anuales de Trabajo así como articular la producción de investigaciones de la Líneas de Generación de Conocimiento de los Cuerpos Académicos, en este caso el de Gestión Escolar (CAFGE) de la ENSM, que realiza desde hace tres años a través de sus 6 Línea(s) de Generación o Aplicación Innovadora del Conocimiento e “[...]investigación en temas disciplinares o multidisciplinares y un conjunto de objetivos y metas académicas –para atender los programas educativos afines a su especialidad en varios tipos.” (SEP, 2017c, p.4)

La producción de conocimiento realizada ante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) para el Tipo Superior (noviembre de 2016) [ENSMEX-CA-5], le ha permitido al CAFGE profundizar en tres ejes: Gestión, Liderazgo y Gobernanza desde un conjunto de objetivos y metas de carácter académico, de trabajos cocurriculares de acompañamiento en el perfil de sus egresados, en acciones disciplinares o multidisciplinares a favor de la comunidad educativa, de trabajo en Redes Académicas Interinstitucionales a nivel nacional e internacional y, en algunos casos, en el desarrollo de aplicaciones de tipo innovador para la Escuela Secundaria Diurna y Técnica, como es el caso del Cuestionario en Línea para el fortalecimiento del perfil ante su participación en los procesos de Ingreso al Servicio Profesional Docente en el ámbito propio de la gestión así como del Diplomado de Gestión Escolar con enfoque en Liderazgo Académico.

Si bien la gestión se inscribe en un proceso complejo 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 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 corresponsabilidad en las instituciones educativas.

La reforma de la educación básica que se ha implementado como parte de dicha política orientándose a través de que la educación se convierta en una responsabilidad compartida donde directivos, maestros, alumnos y padres de familia podrán tomar decisiones conjuntas para mejorar el proceso educativo en cada plantel; desde seis objetivos para articular el esfuerzo educativo acompañados de sus respectivas estrategias y líneas de acción; con el primero de ellos se pretende



ISSN: 2448-6574

asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de los grupos de la población:

- Fortalecer las capacidades de gestión de las escuelas, en el contexto de su entorno, para el logro de los aprendizajes
- Utilizar la información derivada de las evaluaciones en la toma de decisiones para mejorar la calidad de la educación y evitar el abandono escolar
- Fortalecer la relación de la escuela con su entorno para favorecer la educación integral (SEP, 2013, pp. 23, 44, 46)

Fundamentación Teórica

Los fundamentos y conocimientos teórico-metodológicos en los que se sustenta la Gestión Educativa, sitúan su atención en tres ejes de construcción: *Comunidades educativas de enseñanza y aprendizaje para el cambio y la innovación; La cultura de corresponsabilidad desde la participación en las organizaciones educativas y Procesos de autonomía y 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 en las Unidades de Aprendizaje del Programa de Estudios, que se ubica en el séptimo semestre y forma parte del Trayecto Formativo de Bases Teórico Metodológicas para la Enseñanza, de las Licenciaturas que ofrecerán las Escuelas Normales.

Los herramientas 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 aprende; de tal forma que tanto los individuos como los grupos son interdependientes, aunque con tensiones entre ellos con conflictos, conexiones y



ISSN: 2448-6574

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 e Hidalgo (2017); 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).

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 2030 así como un aprendizaje durante toda la vida en 2030 y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2010) 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 Debates en Evaluación y Currículum/Congreso Internacional de Educación: Currículum 2019 /Año 5, No. 5/ Septiembre de 2019 a Agosto de 2020.



ISSN: 2448-6574

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.

Los resultados obtenidos permiten establecer los enfoques de la teorización de las Unidades de Aprendizaje del Programa de Estudios de Gestión Educativa no solo por la inminente reconfiguración propia del campo laboral de sus egresados sino por la actual reforma de la educación obligatoria.

Desarrollo

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. Su propósito central es alterar la dinamicidad, interacciones y roles de las prácticas educativas vigentes, modificando concepciones, estructuras y actitudes, alterando métodos e intervenciones y mejorando o transformando, según los casos, los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En tal sentido, la innovación 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), De la Torre (1997), Murga (2002), Rivas (2000) 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.

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 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, 1996 y Gairín, 2000) de la reconfiguración de las 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.

Y en donde deben converger políticas de equidad, inclusión y transparencia, tomando en cuenta la aportación de expresiones, las necesidades de la propia comunidad educativa, la realidad donde está inmersa, invariablemente basadas en un diálogo crítico y propositivo con las normas y políticas nacionales que identifiquen las necesidades del futuro ciudadano para incorporarlas en un proyecto de mejora tanto escolar como social.

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 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.

Ya que los docentes son los principales actores para desarrollar acciones que originen un cambio sensible en la educación, necesitan ser formados por equipos profesionales que atiendan la demanda de las necesidades concretas para el desarrollo de sus capacidades, centrándose en los contenidos y metodologías de enseñanza y las competencias necesarias para cada una de las asignaturas con temas actuales y de vanguardia, así como para desarrollar habilidades que les permitan abordar nuevos desafíos; por lo que las Unidades de Aprendizaje propuestas permitirán que la “*Armonización Curricular con la Educación Básica*” (DGESPE, 2017,p.4) a través de crear ambientes de aprendizaje inclusivos, equitativos altamente dinámicos para que los egresados de la educación normal cuenten con conocimientos, habilidades, actitudes y los valores necesarios, que los conduzcan a realizar una práctica docente de alta calidad, donde apliquen los conocimientos y habilidades pedagógicas adquiridas en su formación inicial para incidir en el proceso de aprendizaje de sus futuros alumnos.

Para ello, la dimensión interdisciplinaria es fundamental porque permite plantear preguntas y buscar respuestas más allá de una sola disciplina, para ello tendrán que recurrir a otras disciplinas, cuando se trabaja por proyectos se requiere dar diferentes respuestas a una problemática, la interdisciplinaria, en este sentido, es la necesidad de reunir conocimientos habilidades y competencias para resolver problemas que resultan complejos.

El papel del docente debe identificar y transformar los paradigmas de la enseñanza con los que fue formado, es por ello que su formación docente es de gran importancia que se incluyan los proyectos y el aprendizaje basado en problemas, el trabajar varios docentes desde la colegialidad permite el desarrollo de un pensamiento crítico y complejo que permitirá a los futuros docentes movilizar “[...] los aprendizajes y potencia su utilidad hacia una sociedad del conocimiento a la vez que se interactúa con los otros regula sus emociones, impulsos y motivaciones, esto conformará un ambiente de respeto y solidaridad de reflexión individual y de la participación activa de todos, el docente activa así los procesos de aprendizaje al fortalecer las estrategias de comunicación, cultivando la participación activa y su capacidad de autoconocimiento” (SEP, 2017b,p,90); por tanto, la enseñanza tiene como elemento de referencia al sujeto que aprende y sistémicamente aborda la disciplina como materia (saber escolar) en un sistema referencial que no se limita a las ciencias, teniendo como consecuencia el conducir la enseñanza a establecer vínculos de complementariedad entre las disciplinas escolares

Conclusiones

El conjunto de Unidades de Aprendizaje 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 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 aprendizajes del alumnado a través de las fortalezas con que cuenta la comunidad educativa.

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.
- Dalín, 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.
- 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.
- Hernández-Castilla, R., Murillo, F.J. y Hidalgo, N. (2017). "Lecciones Aprendidas del Estudio del Liderazgo Escolar Exitoso. Los casos de España en el Proyecto Internacional ISSPP", en: *Revista de Investigación Educativa*. No. 35.
- 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.
- Murga, M. (2002). *Sistemas e innovación educativa. Guía Didáctica*. Madrid: UNED.
- 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. (Coord.) et. al. (2015). *Programa de Estudios de Gestión Escolar. Reestructuración y Actualización*. Azcapotzalco. México: CAFGE-ENSM.
- 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. (Coord.) et. al. (2017). *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.
- Nava Avilés; Huerter O Delgado; Carreño Crespo; Carro Martínez y Estrada Sánchez. (2018). "Perspectivas de la gestión escolar y Plan de Estudios 2017 en la Educación Básica", en: *Foro*:

Encuentro de Análisis del Modelo Educativo 2016 y de la Propuesta Curricular para la Educación Básica 2016. México-Azcapotzalco: ENSM.

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: SEP.

_____. (2017a). *Los Fines de la Educación en el Siglo XXI.* México: SEP.

_____. (2017b). *Modelo Educativo para la Educación Obligatoria. Educar para la Libertad y la Creatividad.* México: SEP.

_____. (2017c). *Acuerdo No. 19/12/17 Por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Ejercicio Fiscal 2018.* México: SEP.

_____. (2017d). *Acuerdo No. 12/10/17 Por el que se Establece el Plan y los Programas de Estudio para la Educación Básica: Aprendizajes Clave para la Educación Integral.* México: 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.

Torre de la, S. (1997). *Innovación Educativa. El proceso de innovación.* Madrid: Dykinson.

OCDE. (2010). *Mejorar las Escuelas: Estrategias para la Acción en México.* México: OCDE.

OCDE.UNESCO. (2015). *Educación 2030. Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del objetivo de Desarrollo Sostenible 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.* Incheon: UNESCO.

Pascual, R. (1998). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio.* Madrid: Akal.

UNESCO. (2016). *Educación para la Ciudadanía Mundial. Preparar a educandos para los retos del Siglo XXI.* París: UNESCO.

UNESCO-OREAL (2017). *Educación 2030. E2030: Educación y Habilidades para el siglo XXI. Declaración de Buenos Aires. Reunión Regional de Educación de América.*