

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**LICENCIATURA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA**  
**PROGRAMA MÓDULO GESTIÓN EDUCATIVA: ACTORES,**  
**PROCESOS E INTERVENCIÓN**

### **Presentación**

El Módulo Gestión educativa: actores, procesos e intervención se inscribe en el marco de la Licenciatura de Nivelación para profesores de educación básica y educación media superior y su pretensión consiste en aportar herramientas para que los participantes fortalezcan su capacidad de gestión de una manera reflexiva, autocrítica en consideración de que el proceso de gestión educativa se realiza a través de la colaboración social autónoma de los agentes involucrados que intervienen para la mejora del ámbito escolar.

En este Módulo, las actividades de aprendizaje se orientan en términos de procesos dialógicos, de auto-co-observación y meta-reflexión sobre su propia práctica en el contexto de la organización escolar en la gestión educativa; esto, para distinguir de una realidad compleja, las interacciones de los actores en la organización escolar y los factores que dificultan la participación en términos de cooperación, autonomía, implicación en la gestión de la participación en los procesos de intervención educativa. En cada una de las actividades a realizar en los tres Bloques del Módulo, los participantes construirán poco a poco, un protocolo de intervención educativa derivada del diagnóstico de sus propios centros laborales, con la consulta de textos especializados, así como intercambio de experiencias entre pares con miras a mejorar la participación de la gestión educativa en su propio entorno. Las actividades de aprendizaje a desarrollar se orientan en términos de procesos dialógicos, de auto-co-observación y meta-reflexión sobre su propia práctica en el contexto de la organización escolar a fin de distinguir de una realidad compleja, las interacciones de los componentes de la organización escolar y los factores que dificultan la participación en términos de cooperación y autonomía en la realización de la gestión de la participación y participación de la gestión escolar.

En cada una de las actividades a realizar en los tres bloques del módulo, los participantes construirán poco a poco, una propuesta de intervención derivada del diagnóstico de sus propios contextos, consulta de textos especializados, así como intercambio de experiencias entre pares, un protocolo de intervención con miras a mejorar la participación de la gestión escolar en su propio entorno.

### **Duración y evaluación**

El Módulo está integrado en tres bloques con una duración de 50 horas cada uno distribuidas en tres rubros: actividades de inicio, actividades de desarrollo y actividades integradoras. Los participantes recibirán retroalimentación en todos los documentos entregados como resultado de esas actividades. Sólo en la actividad integradora se utilizará una rúbrica. El valor que se atribuye a cada bloque del total de la calificación es el siguiente:

Bloque I 30 %

Bloque II 30%

Bloque III 40%

## Propósito

Analizar la gestión educativa como un proceso complejo de interacciones de agentes que han de vincularse, de manera coherente, para lograr la evolución autorregulada del ámbito escolar.

### Contribución del módulo al logro del perfil de egreso

En este módulo los docentes participantes realizarán un diagnóstico sobre su proceder en las condiciones del contexto escolar en dónde realizan la gestión educativa, con ello distinguirán elementos que requieren atención para lograr que el sistema escolar opere de manera coherente y autogestiva. En este esfuerzo reflexivo y autocrítico, el docente dimensionará la complejidad que representa gestionar la autonomía de gestión propia y la del colectivo escolar. En esta experiencia, el docente se verá como agente capaz de confrontar sus propias prácticas educativas involucrando a la comunidad educativa en este esfuerzo. A partir de la reconceptualización de la función gestora, se derivará un proyecto de intervención educativa en el que se vinculen todos los agentes del propio sistema-escuela.

### Ejes problemáticos

Gestión de la autonomía individual, autonomía de gestión colectiva en la intervención educativa. ¿Cómo, a partir de la gestión de la autonomía, la autonomía de gestión educativa sirve en el desarrollo de la capacidad de intervención de los sujetos en el colectivo escolar?

### Red de saberes profesionales

Sobre la gestión educativa.

Sobre la capacidad de agencia para gestionar el cambio.

Sobre la dimensión 'autonomía' en la gestión y la gestión de la misma.

Sobre interacciones coherentes en la red de gestores individuales, autónomos y diversos.

BLOQUES	CONTENIDOS	DURACIÓN
I Diagnóstico de la gestión educativa en la organización escolar	Diagnóstico del contexto, saberes y gestión.	50 hrs
II Actores, procesos comunicativos	Comunicación, procesos y ambientes de interacción, estilos de aprendizaje y de mediación.	50 hrs
III Intervención en la gestión educativa	Protocolo del proyecto de intervención	50 hrs

### Contenidos de los Bloques

## Bloque I. Diagnóstico de la gestión educativa en la organización escolar

<b>Temas</b>	<b>Diagnóstico de la gestión escolar en el contexto específico. Autonomía de gestión...</b>
<b>Propósito</b>	Analizar la gestión educativa como un proceso complejo de interacciones de agentes que han de vincularse, de manera coherente, para lograr la evolución autorregulada del ámbito escolar.
<b>Eje problematizador</b>	La complejidad de la gestión educativa es un proceso en el que se conjugan factores normativos, disposicionales (saberes, actitudes), propósitos individuales y colectivos), en el entrecruzamiento de formas tradicionales y novedades en el operar de la gestión educativa. Movilizar procesos de gestión educativa representa un reto que requiere de coherencia en las operaciones del colectivo escolar.
<b>Saberes profesionales</b>	Al diagnosticar cómo se lleva a cabo la gestión escolar se movilizan una serie de conocimientos e informaciones de las cuales se pueden detonar una serie de actitudes y fortalecimiento y construcción de saberes tales como: observar, saber valorar, saber sobre sí, saber que produce la empatía, saber organizarse con los otros.

<b>Contenidos Temáticos</b>	<b>Actividades de inicio.</b>	<b>Productos esperados</b>										
Participación social en la gestión escolar, en relación con: parámetros e indicadores del perfil docente y el Acuerdo 717.	<p><b>Actividad diagnóstica (Contexto).</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consultar el documento Perfil, Parámetros e Indicadores 2017, 2018, en particular los parámetros (5.1, 5.2 y 5.3) de la Dimensión 5.</li> <li>2. Coteje con el Acuerdo 717 la información recabada en el perfil en relación con la participación social en la gestión escolar.</li> </ol>	Diagnóstico sobre el proceso de gestión en su contexto escolar										
	<p>3. Organice la información en la siguiente tabla, de acuerdo a la dimensión que corresponda.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Dimensión</th> <th>Parámetros</th> <th>Acuerdo 717</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">5</td> <td>Factores asociados a la gestión</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Apoyos de padres de familia e instituciones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Elementos culturales y lingüísticos</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>4. Envíe el documento para recibir retroalimentación de su asesor.</p>	Dimensión	Parámetros	Acuerdo 717	5	Factores asociados a la gestión		Apoyos de padres de familia e instituciones		Elementos culturales y lingüísticos		
Dimensión	Parámetros	Acuerdo 717										
5	Factores asociados a la gestión											
	Apoyos de padres de familia e instituciones											
	Elementos culturales y lingüísticos											
Participación social en la gestión escolar, en relación con la administración escolar y la gestión educativa	<p><b>Actividad diagnóstica (Saberes).</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En relación con los indicadores de la Dimensión 5 del Perfil Docente, leer el documento Gestión Educativa Estratégica y ubique en la tabla comparativa de Administración Escolar y Gestión Educativa Estratégica (pág. 15), cuáles prácticas reconoce en la operatividad de su escuela.</li> <li>2. Describa en un renglón, cada caracterización del operar organizativo de su escuela, considerando la relación Administración escolar y Gestión educativa. Envíe el documento para recibir retroalimentación de su asesor.</li> </ol>											
Caracterización de su propia gestión escolar en relación con la administración de su escuela, la participación social y la normatividad institucional.	<p><b>Actividad diagnóstica (Gestión).</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considere la caracterización sobre el operar organizativo de la actividad anterior y describa en una cuartilla, cómo vincula su propia gestión escolar en relación con la administración de su escuela, la participación social y la normatividad institucional. Envíe el documento para recibir retroalimentación y evaluación de los resultados de sus actividades realizadas en este bloque.</li> </ol>											

<p>La colaboración en la gestión para la organización escolar.</p>	<p><b>Actividades de desarrollo (A)</b>  <b>a. Gestión educativa en la organización escolar</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lea el texto: Estadios de desarrollo organizativo: De la organización como estructura a la organización que aprende de Joaquín Garín Sallán (págs. 1-14).</li> <li>2. Lea el texto Modelo Universitario UAEM, págs. 34 a 35 y distinga la relación entre disposiciones, saberes y competencias.</li> <li>3. Elabore un mapa conceptual con la información que usted considere relevante de ambos textos.</li> <li>4. Considere el mapa conceptual que elaboró previamente y desde una perspectiva colaborativa, explique y ejemplifique cuáles son sus propias disposiciones para llevar a cabo la gestión de la organización escolar.</li> <li>5. Envíe el documento para recibir retroalimentación de su asesor.</li> </ol>	<p>Mapa sobre componentes del desarrollo organizativo escolar</p>
<p>Normatividad y gestión educativa</p>	<p><b>b. Normatividad en la gestión educativa en la escuela</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consulte el Acuerdo número 02/05/16 por el que se establecen los <a href="#">Lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación.</a></li> <li>2. Responda la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las disposiciones que se requieren para atender a las normativas establecidas en el Acuerdo número 02/05/16, para atender los rasgos socioculturales y lingüísticos de la comunidad, en el ejercicio de la gestión de la participación social?</li> <li>3. Escriba su respuesta, y envíe el documento para recibir retroalimentación de su asesor.</li> </ol>	
<p>Disposiciones para la gestión participativa</p>	<p><b>c. Disposiciones requeridas en la gestión participativa</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responda a la siguiente pregunta: Cuáles son las dificultades que Ud. enfrenta para resolver situaciones en relación con el factor colaboración, y cuáles son los saberes que se requieren movilizar considerando: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Las disposiciones (MU) que se requieren en la gestión participativa Revise el video "<a href="#">Mediación formativa</a>" (de inicio hasta el minuto 13:17) de Teresa Yurén, en particular lo que la autora refiere sobre el saber: epistémico (dimensión cognitiva), ético, técnico (dimensión técnico-metodológica) y procedimental (dimensión normativa).</li> <li>o Las normativas establecidas (Acuerdo 02/05/16) o La colaboración en la organización (Joaquín Gairín)</li> </ul> <p>*Tome en cuenta los rasgos socioculturales y lingüísticos de la comunidad.</p> </li> <li>2. Redacte en un documento, las distinciones realizadas, argúmentelas y envíelo para recibir retroalimentación y evaluación de los resultados de sus actividades realizadas en este bloque.</li> </ol>	<p>Reconocimiento de las dificultades en el ámbito de la colaboración en la gestión</p>
<p>La autonomía en la gestión para organización escolar.</p>	<p><b>Actividades de Desarrollo (B)</b>  <b>a. Gestión para la autonomía de gestión educativa</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifique ahora, en el texto de <a href="#">Joaquín Garín</a>, los párrafos que considere importantes para conocer la definición de autonomía de gestión y elabore un resumen sobre el concepto de <b>autonomía</b> desde la visión del autor.</li> <li>2. Consulte el texto <a href="#">Autonomía de gestión de las escuelas: la ilusión del poder de decisión</a> de Lucía Rivera. Señale los párrafos que considere importantes para conocer la definición de autonomía de gestión y elabore un resumen sobre el concepto de <b>autonomía</b> desde la visión de la autora.</li> <li>3. Envíe ambos resúmenes en un sólo documento para recibir retroalimentación de su asesor.</li> </ol>	
	<p><b>b. Autonomía</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analice las perspectivas de Garín y Rivera sobre la autonomía, en relación con lo que usted entiende en el ejercicio de la autonomía en su propia gestión.</li> <li>2. Envíe su documento para recibir retroalimentación de su asesor.</li> </ol>	

Saberes y autonomía de gestión	<p><b>c. Saberes y autonomía de gestión</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recupere del video "<a href="#">Mediación formativa</a>" (de inicio hasta el minuto 13:17) revisado en el Bloque II, y lea el texto <a href="#">La ética profesional de los profesores</a> de Teresa Yurén. Ubique lo que la autora enuncia sobre los saberes estético, ético (dimensión social) y cuidado de sí (dimensión-autorregulación).</li> <li>2. Relacione en un mapa lo que distingue sobre estos saberes en relación con sus hallazgos sobre la autonomía de gestión, derivados de la actividad anterior.</li> <li>3. Distinga cuáles de sus saberes tendría que atender para mejorar su gestión en la participación-colaboración social y de qué manera lo haría. Redacte lo que resulte de esas reflexiones en un documento que incluya el mapa realizado en el punto 2 de esta actividad.</li> </ol> <p>Envíe el documento para recibir retroalimentación y evaluación de los resultados de sus actividades realizadas en este bloque</p>	Reconocimiento de saberes que se movilizan en la autonomía de gestión
--------------------------------	---	---

## Bloque II Actores, procesos comunicativos

<b>Temas</b>	Comunicación, procesos y ambientes de interacción, estilos de aprendizaje y de mediación.
<b>Propósito</b>	Mostrar la gestión educativa como un proceso en donde las comunicaciones entre los actores de la intervención definen las condiciones de la interacción y con ello el logro de metas establecidas.
<b>Eje problematizador</b>	<p>¿Cómo movilizar a los actores en los procesos de gestión autónoma para lograr objetivos comunes predeterminados?</p> <p>¿Cómo, en la interacción de la comunidad escolar, los actores atribuyen motivaciones y sentidos a su participación en la gestión educativa?</p>
<b>Saberes profesionales</b>	Gestión de procesos para la mejora educativa y movilización de saberes necesarios para la gestión, tales como: comunicación empática, disposición al cambio, autonomía en la gestión, conocimiento de las problemáticas del contexto educativo, diseño de estrategias de intervención en la gestión educativa.

Contenidos temáticos	Actividades	Productos esperados
<p>La gestión trata de la acción-interacción humana.</p> <p>La gestión educativa, es la gestión del entorno interno orientado hacia el logro de los objetivos de la escuela.</p> <p>La gestión trata sobre la indagación</p>	<p><b>Actividad de Inicio. Tipos de gestión educativa</b></p> <p>I. Ubique los Modelos de Gestión que propone el autor en el texto 'Problemas de la gestión educativa en América Latina' de Casassus, y realice un cuadro comparativo para distinguir las particularidades de cada uno. Para complementar este artículo, está disponible el video de Casassus 'Comunicación en la gestión'.</p> <p>II. En la organización de la información sobre los modelos de gestión en el cuadro comparativo realizado, analice cómo los aspectos comunicación y emociones se consideran en esos modelos de gestión, y describa en un párrafo, en qué se basan esas distinciones sobre ambos aspectos (comunicación y emociones).</p> <p>III. Envíe al foro el párrafo elaborado y revise las aportaciones que hacen sus compañeros con respecto a la forma en la que los modelos de gestión en América Latina consideran los factores comunicación-emociones.</p> <p>IV. Responda en el foro a la siguiente pregunta considerando su propio contexto escolar: ¿Cuáles dificultades se presentan o podrían presentarse entre los actores de la operación de la gestión educativa al considerar las formas de comunicar y las emociones que éstas detonan? Trate de responder con autenticidad a esta pregunta. Comente lo que considere relevante en las respuestas de sus compañeros.</p> <p><b>Actividad de Desarrollo</b></p> <p>I. Revise los videos de Carles Parellada 'Pedagogía sistémica y de Casassus 'Problemáticas en educación y salud'.</p> <p>II. Identifique en los videos de Parellada y de Casassus los siguientes aspectos relacionados con estos tres planteamientos: a) Cómo las formas de interacción, comunican emociones y saberes que detonan formas de las conversaciones para la acción. b) Cómo las acciones y situaciones, conforman un sistema complejo de interacciones entre los actores comunicando y movilizándolo, con sus particulares formas de expresión, emociones, saberes, motivaciones e intencionalidades. c) Cómo el gestor, es un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción; de ahí que el foco de la gestión esté centrado en las interacciones de las personas. d) Redacte sus explicaciones sobre cada uno de los planteamientos en los incisos a), b) y c) considerando las formas de comunicación, las acciones y situaciones, así como la figura del gestor, en la gestión educativa desde una mirada sistémica y compleja. Envíe el documento a su asesor para recibir retroalimentación.</p>	<p>Cuadro con información organizada y análisis de los modelos de gestión. Respuestas pertinentes en el foro.</p> <p>Reflexiones y respuestas a las preguntas planteadas</p>

<p><b>La gestión educativa implica aprender</b></p>	<p><b>Actividad Integradora</b></p> <p>I a. Lea la entrevista a Henry M. Levin 2013 "Las escuelas no fueron creadas para cambiar la sociedad, sino para 'preservarla'." Ib. Considerando lo dicho por Levin en la entrevista, responda a la pregunta: ¿Por qué las escuelas se resisten a los cambios y a las reformas? I c. Ingrese al Foro 'Resistencia al cambio' y comparta su respuesta con sus compañeros. Foro 'Resistencia al cambio'</p> <p>II. Recupere las reflexiones que ha realizado en las actividades de inicio y de desarrollo y responda las siguientes preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué se pone en juego cuando los actores están dispuestos a aprender en el proceso de gestión educativa (flexibilidad, conocimiento, certezas, expectativas)?</li> <li>2. ¿Qué se pone en juego cuando se genera la percepción de la necesidad de un re-arreglo social, así como cambios en los valores que se despliegan, en las maneras de ver el mundo...)?</li> <li>3. ¿Cuáles son sus expectativas en la posible puesta en marcha de la nueva estrategia de gestión en cuanto a esos aspectos asociados a las dos preguntas previas?</li> </ol> <p>Envíe sus respuestas a su asesor para recibir retroalimentación.</p> <p>III. Tomando en consideración los aspectos analizados en los puntos I y II, proponga y describa ampliamente una estrategia de gestión educativa orientada a reflexionar y actuar sobre la disposición al cambio de los actores 'aprendiendo en el proceso' inmersos en mundo turbulento y cambiante en el que se requiere desarrollar destrezas y meta destrezas como autoconocimiento, capacidad de análisis, autoevaluación, capacidad comunicativa, así como capacidad de adaptación de manera creativa. *Represente la estrategia propuesta de manera gráfica. Incluya en el mismo documento, la descripción y representación gráfica de su propuesta. **Quizá le sea de utilidad consultar el esquema de la página 16 del texto Gestión educativa estratégica, Instituto Internacional de Planeación de la Educación – IIPE, Buenos Aires-UNESCO, 2000.) Envíe el documento para recibir retroalimentación de su asesor y calificación de todas las actividades del Bloque II por medio de una rúbrica, sugerimos revisar la rúbrica previamente.</p>	<p><b>Propuesta de gestión educativa para el contexto escolar del docente.</b></p>
---	---	--

### Bloque III. Intervención en la gestión educativa

Temas	La intervención en la gestión educativa de un contexto específico
Propósito	Detectar problemas y soluciones en los procesos de comunicación de su centro escolar e implementar una propuesta de <b>estrategia de gestión para la intervención educativa.</b>
Eje problematizador	La estructura organizacional en los centros educativos se <b>determina</b> por las relaciones e interrelaciones que se establecen entre los actores de la comunidad educativa de manera formal e informal, a través de redes de interacción comunicativa. ¿Cómo, en esas redes se posibilitan acciones coherentes con las que el sistema pueda evolucionar hacia una mejora en los procesos educativos?
Saberes profesionales	Cómo dirigir y organizar los procesos educativos, cómo favorecer la participación colaborativa, cómo favorecer el desarrollo de las destrezas comunicacionales del gestor, cómo crear redes de comunicación empática para logro de fines comunes en el colectivo escolar.

Contenidos Temáticos	Actividades	Productos esperados
<p>Detección de problema, causas y efectos en los procesos de comunicación de su centro escolar.</p>	<p><b>Actividad de inicio.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revise el documento <a href="#">Matriz de marco lógico</a>. Concéntrese en las diapositivas 13 y 14. Como podrá ver, en el formato de la diapositiva 14, al centro, se ha colocado el problema (los productores agropecuarios...), por debajo de éste las causas que lo originaron y por encima los efectos que tiene este problema sobre otros aspectos.</li> <li>2. Organice un equipo de trabajo en su centro escolar y aplique el ejemplo anterior para identificar los componentes problemáticos que se presentan en la realización de la gestión educativa en su comunidad escolar. Focalizar el análisis en el factor “comunicación”, Utilice <a href="#">la plantilla</a> para organizar la información sobre el problema.</li> </ol> <p>Envíe a su asesor la plantilla para recibir retroalimentación.</p>	<p>Matriz de marco lógico (árbol de problemas)</p>
<p>Detección de objetivos (soluciones) en los procesos de comunicación de su centro escolar.</p>	<p><b>Actividad de desarrollo.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consulte nuevamente el documento <a href="#">Matriz de marco lógico</a>, en particular las dispositivas 17 y 18.</li> <li>2. Como podrá ver, el problema adquirió un aspecto positivo cuando se interviene sobre las causas detectadas y al hacerlo se resuelve el problema y con ello, sus efectos. Comente con su equipo de trabajo cuáles podrían ser las posibles acciones para resolver las condiciones que generaron ese problema.</li> <li>3. Elabore su propio “árbol” de soluciones, utilice <a href="#">la plantilla verde</a></li> </ol> <p>Envíe el documento para recibir retroalimentación de su asesor.</p>	<p>Matriz de marco lógico (árbol de soluciones)</p>
<p>Intervención educativa</p>	<p><b>Actividad integradora.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recupere su “árbol” de soluciones y elabore el Protocolo* de intervención. Consulte nuevamente el texto <a href="#">Gestión educativa estratégica</a> de Pilar Pozner, para definir su estrategia de gestión. Para elaborar el protocolo, considere los siguientes aspectos : a) Título</li> <li>b) Justificación</li> <li>c) Problemática (detectada en el “árbol” de problemas)</li> <li>d) Objetivo del proyecto de intervención (para atender las causas del problema)</li> <li>e) Metodología (incluye marco teórico)</li> <li>f) Cronograma (organización de las fases de intervención)</li> <li>g) Referencias bibliográficas (consultadas para realizar las actividades del diplomado, además de otras consultadas por su cuenta).</li> </ol> <p>Subir el documento para recibir retroalimentación y evaluación.</p> <p>* Puede consultar el documento <a href="#">Guía descriptiva para la elaboración de protocolos de investigación</a>, o cualquier otro de su elección.</p>	<p>Protocolo de intervención</p>

## Referencias bibliográficas

- Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Versión preliminar, UNESCO. DOF (2014). Acuerdo número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar. Disponible en [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014) Consultado el 04 de abril de 2016.
- DOF (2016). Acuerdo número 02/05/2016 por el que se establecen los Lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación. Disponible en [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1ac9318e-758d-4506-b7a3-0d00478b85d9/a02\\_05\\_16.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1ac9318e-758d-4506-b7a3-0d00478b85d9/a02_05_16.pdf) Consultado el 05 de junio de 2016.
- Gairín Sallán, J. (2000). De la organización como estructura a la organización que aprende. Disponible en <http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/89/cd/m3/anexo3.1.pdf> Consultado el 2 de mayo de 2017
- Gairín Sallán, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. Educar 27, Universidad Autónoma de Barcelona, España, Pp. 30-85. Disponible en [https://youtu.be/E9i\\_TDZSGww](https://youtu.be/E9i_TDZSGww)
- Gobierno de la República (2014). Reforma Educativa. Resumen Ejecutivo. Disponible en [http://reformas.gob.mx/wpcontent/uploads/2014/04/RESUMEN\\_DE\\_LA\\_EXPLICACION\\_REFORMA\\_EDUCATIVA.pdf](http://reformas.gob.mx/wpcontent/uploads/2014/04/RESUMEN_DE_LA_EXPLICACION_REFORMA_EDUCATIVA.pdf) Consultado el 12 de abril de 2016.
- Pozner, P. et al (2000). Gestión Educativa Estratégica en Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE), Buenos Aires – UNESCO. Disponible [http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/modulo02\\_0.pdf](http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/modulo02_0.pdf) Consultada el 2 de mayo 2017.
- Levin, H.M. (2013). Las escuelas no fueron creadas para cambiar la sociedad, sino para 'preservarla'. Entrevista 10.04.2013, Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina el Caribe, Santiago, Chile. Recuperado de

[http://www.unesco.org/new/es/santiago/press-room/singlenew/news/henry\\_m\\_levin\\_schools\\_are\\_not\\_designed\\_to\\_change\\_societ/](http://www.unesco.org/new/es/santiago/press-room/singlenew/news/henry_m_levin_schools_are_not_designed_to_change_societ/)

- Ortíz-García, J. M. (2006). Guía descriptiva para la elaboración de protocolos de investigación. Salud en Tabasco vol. 12, núm. 3, pp. 530-540, Villahermosa, México.
- Rivera, Lucía (2016). Autonomía de gestión de las escuelas: la ilusión del poder de decisión. Revista nexos. Disponible en <http://educacion.nexos.com.mx/?p=125> Consultada el 24 de abril de 2016
- Santizo Rodall, Claudia (2013). ¿Qué se puede esperar de la autonomía de gestión en las escuelas? Revista Educación a Debate hoy Educación Futura. Disponible en [http://www.redgestionescolar.org/file\\_biblio/Que\\_se\\_puede\\_esperar\\_de\\_la\\_autonomia\\_de\\_gestion\\_en\\_las\\_escuelas.pdf](http://www.redgestionescolar.org/file_biblio/Que_se_puede_esperar_de_la_autonomia_de_gestion_en_las_escuelas.pdf) Consultado el 27 de abril de 2016.
- SEP (2017). Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes. Disponible en [http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2017/ingreso/PPI\\_INGRESO\\_EB\\_2017\\_2018.pdf](http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2017/ingreso/PPI_INGRESO_EB_2017_2018.pdf) Consultado el 2 mayo de 2017
- SEP, (2016): Escuela al Centro [http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/51934/Presentacion\\_MiEscuelaAlCentro.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/51934/Presentacion_MiEscuelaAlCentro.pdf)
- Yurén, Teresa (2013). La ética profesional de los profesores de las escuelas normales en México: Tensiones, sedimentos y resistencias en su configuración. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4406459.pdf> Consultado el 8 de mayo de 2017.

### **Videografía**

- Casassus, J. Comunicación en la gestión. Consultado en [https://youtu.be/yS\\_CfK1WL70](https://youtu.be/yS_CfK1WL70)
- Gairín, Joaquín (2013). Conferencia "Retos actuales de las organizaciones educativas. Consultado en [https://youtu.be/E9i\\_TDZSGww\\_mayo2015](https://youtu.be/E9i_TDZSGww_mayo2015)
- Parellada Carles. Pedagogía sistémica (1 y 2). Consultado en <https://youtu.be/ovlW-IJqXRw> y <https://youtu.be/9HJ65y6Zg0E>
- Yurén, Teresa (2015). Mediación formativa. Consultado en <https://youtu.be/kjsxyF44JVE> 10 de mayo 2017