



LA GESTIÓN ESCOLAR EN EL CONCURSO DE INGRESO AL SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE

MARÍA VERÓNICA NAVA AVILÉS
Responsable del Cuerpo Académico en Formación de
Gestión Escolar (CAFGE)
estnav@hotmail.com

CARLOS ESTRADA SÁNCHEZ
charly.aztec@gmail.com

Resumen

La investigación cualitativa: LA GESTIÓN ESCOLAR EN EL CONCURSO DE INGRESO AL SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE, centra su atención entre los contenidos que se brindan en la formación inicial de la gestión escolar de los futuros licenciados en educación secundaria con el Plan de Estudios 1999, durante su tránsito en sexto semestre en un espacio curricular con dicho nombre y los elementos que están presentes en el Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente (COISPD), vía las guías de estudio de las especialidades que ofrece la Escuela Normal Superior de México (ENSM); ambos se articulan desde el análisis del contenido con las orientaciones normativas de la política educativa para la educación básica en la escuela secundaria. Uno de sus propósitos centrales es establecer relaciones entre la presencia de dicho ámbito con las dimensiones establecidas en el documento de Perfiles, parámetros e indicadores emitido por la Secretaría de Educación Pública (SEP) con diversas construcciones, vínculos o nodos y los aspectos a evaluar.

Palabras clave

Gestión Escolar, Formación inicial, Servicio Profesional Docente

Planteamiento del problema

El tránsito entre la formación inicial de los futuros licenciados en docencia para la escuela ,
en particular en la Escuela Normal Superior de México (ENSM), y su inserción laboral, ;



presenta grandes desafíos y retos entre los saberes teórico-metodológicos adquiridos en el trayecto de la carrera y las prácticas de la cultura de la gestión escolar en condiciones reales; ambos entrecruzados con las decisiones políticas con el aún vigente Plan de Estudios 1999. Licenciatura en Educación Secundaria, las reformas a la escuela secundaria con el Acuerdo 592, por el que se articula la educación básica, el Plan de Estudios de Educación Básica 2011 para secundaria y las implementadas en el presente ciclo escolar para una práctica con mayor autonomía y la presencia de los perfiles de ingreso, promoción y desempeño profesional, vía su evaluación.

También revisten importancia los más recientes casos de la experiencia de aspirantes al “Concurso de Oposición de Ingreso a la Educación Básica 2014” cuyos resultados fueron no idóneos para ingresar al Servicio Profesional Docente (SPD), para quienes la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) implementó el Curso de Nivelación (noviembre 25 al 4 de diciembre de 2014), ofreciendo como una de las sedes las instalaciones de la ENSM, en el que el Módulo V se denominó *Gestión Escolar y Vinculación con la Comunidad*.

La presente investigación se orienta a partir de la pregunta: ¿Qué tipo de construcciones, vínculos o nodos de la gestión escolar están presentes en el examen de ingreso al SPD?

Justificación

La investigación, realizada en el ciclo escolar 2014 – 2015, establece nodos de los análisis de contenido con los documentos normativos para el concurso de ingreso al SPD, a partir de una serie de triangulaciones teórico-metodológicas con los enfoques de la gestión escolar de las convocatorias emitidas por las autoridades educativas.

El día 20 de abril del presente año, la Secretaría de Educación Pública y la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente, a través de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal, publica la Convocatoria, en su octava edición, del Concurso de Oposición para el Ingreso al SPD del ciclo escolar 2015 – 2016; así como sus respectivas Guías de Estudio para Educación Secundaria, con función docente que, de acuerdo con el proceso de evaluación, consiste en la aplicación de dos instrumentos estandarizados de evaluación que se realizan en dos etapas:

Primera etapa: Examen de conocimientos y habilidades para la práctica docente. Aplicación de un examen estandarizado, autoadministrable y controlado por un aplicador que consta de 120 reactivos que evalúan el nivel de dominio sobre los contenidos y los enfoques de enseñanza que son propios del nivel o disciplina, además de las capacidades y habilidades para la intervención didáctica.

Segunda etapa: Examen de habilidades intelectuales y responsabilidades ético-profesionales. Consta de 120 reactivos que evalúan las habilidades intelectuales del docente para la comunicación, el estudio, la reflexión y la mejora continua de su práctica, así como las actitudes necesarias para el mejoramiento de la calidad educativa, la gestión escolar y los vínculos con la comunidad.



Para ambos, el INEE emitió el Programa Anual 2014 de los procesos de evaluación del SPD donde aparece una serie de lineamientos, criterios generales y específicos; por otra parte, las declaraciones del pasado 9 de abril formuladas por la presidenta del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) en la presentación del Informe 2015, *Los Docentes en México* (2015), señalan que “el perfil de los docentes de la enseñanza que se forman en escuelas no les proporcionan los conocimientos suficientes”, por lo que “la crisis educativa del país nace en las escuelas normales, pues tres de cada cinco que estudian para ser profesores se encuentran sin perfil para dar clases; el 60% de los egresados de las escuelas normales del país carece del perfil idóneo para ser maestro”. A excepción de los resultados de los estudiantes de la Licenciatura en educación secundaria con Especialidad en Matemáticas, quienes reflejan una mejoría al disminuir el porcentaje de quienes obtienen un logro insuficiente (45.4% en 2010 a 37.8% en 2013) (INEE, 2015, p. 105) y los egresados de las Especialidades de Física y Química obtienen un alto porcentaje como idóneos (49.4 y 48.4%, respectivamente).

El mismo informe (INEE, 2015, p.140) refiere que el resultado más desfavorable lo presentó el Examen de Habilidades Intelectuales y Responsabilidades Ético-Profesionales [en el que se encuentra ubicada el Área 3. Gestión Escolar y Vinculación con la Comunidad, con un total de 31 reactivos en el examen del ciclo escolar 2014 - 2015], que evalúa capacidades para la comunicación, el estudio, la reflexión y la mejora continua de la práctica para apoyar a los alumnos en su aprendizaje, así como las responsabilidades legales y éticas necesarias para el ejercicio de la profesión docente, **la gestión escolar** y los vínculos con la comunidad. Como es el caso de quienes respondieron los exámenes nacionales, “el 53.7% obtuvo NI; entre quienes presentaron el examen complementario, el porcentaje fue aún mayor (57.8%)”, (gráficas 4.2 y 4.3). Sin embargo, los resultados generales de suficiencia indican que, cuando presentaron sólo dos exámenes nacionales, los sustentantes egresados de escuelas normales obtuvieron mejores resultados que sus pares egresados de otras IES; sin embargo, cuando presentaron tres, su desempeño es menos favorable” (INEE, 2015, p.152).

En el mismo informe se señala que se hace necesario generar espacios académicos para que los alumnos puedan identificar las áreas de oportunidad dentro de su formación, así como reforzara aquellos elementos ausentes antes de concluir su formación inicial, a fin de fortalecer, como se señala en el referido Informe 2015, la congruencia entre el perfil de egreso de la formación inicial de docentes y los conocimientos, habilidades y competencias que se consideran indispensables para el inicio del ejercicio profesional docente.



Es importante señalar que la generación por egresar (2011 – 2015), durante su proceso de formación se ha visto involucrada en los procesos de reforma cuando se ha concluido el curso de Gestión Escolar, ya que se ha elaborado y aplicado, en su momento a sus integrantes, un cuestionario que guarda relación directa con las características de la estructura señalada en la convocatoria para dicho concurso, a fin de implementar acciones institucionales de acompañamiento en el campo de la gestión escolar (Nava. et al., 2015b); de igual forma, algunos de los maestros que son responsables en este semestre de dicho espacio curricular participaron el semestre pasado en la revisión, reestructuración y reelaboración del Programa de Estudios correspondiente (Nava. et. al., 2015a), programa aprobado por las autoridades de la Dirección General de educación Normal y Actualización del Magisterio (DGENAM).

Fundamentación teórica

Responder desde la formación inicial a las necesidades de la sociedad y el alumnado del siglo XXI en el contexto del escenario global coloca a los actores, dice González (2001, p.7), en un dinamismo de cambio de tal magnitud que necesitamos adecuaciones constantes y crecientes ante el riesgo, siempre presente, de no lograrlo todo y de perder los referentes necesarios para comprender la realidad al instalarnos en ella sin reconocer o percibir la correlación o dependencia entre la estructura económica y la educación.

La educación del siglo XXI, el perfil y el rol pre-figurado de un “nuevo docente”, dice Torres (1999), ha terminado por configurar un largo listado de “competencias deseadas”, en el que confluyen contradictoriamente postulados inspirados, por un lado, en la retórica del capital humano y los enfoques eficientistas de la educación, por otro, postulados largamente acuñados por las corrientes progresistas, la pedagogía crítica y los movimientos de renovación educativa; un “docente deseado” o el “docente eficaz” es caracterizado como un sujeto polivalente, profesional competente, agente de cambio, practicante reflexivo, profesor investigador, intelectual crítico e intelectual transformador (Barth, 1990; Delors y otros, 1996; Hargreaves, 1994; Gimeno, 1992; Jung, 1994; OCDE, 1991; Schon, 1992; UNESCO, 1990, 1998).

En este sentido, la educación actual se adapta cultural, social, laboral, personal y personalmente al ritmo de dicho cambio y ello impacta en su sentido de profesionalización (Ferrerres e Imbernón, 1999); desde la década de los 80's la formación inicial del profesorado ha incorporado en su *currículum* una serie de competencias genéricas (Guir, 1996, p.61) y específicas para desempeñar un servicio público, en un principio reconocido valor social ahora “agregado” (OCDE,



2011), constituyendo un perfil profesional que desde Sangrá(2001) guarda relación con el conocimiento, la actividad institucional y la práctica de intervención y los cambios que también se producen en relación a los diferentes tipos de contenidos de formación (saberes), las nuevas modalidades y estrategias de formación, las propias condiciones sociolaborales y profesionales (nueva redefinición de tiempos y espacios de actuación, condiciones salariales, dedicación), entre otras.

Las políticas educativas, tanto internacionales como nacionales, centran su interés en la calidad del desempeño docente y su formación inicial para dar cuenta de los aprendizajes y rendimiento de los alumnos (Hill, Ball, y Schilling, 2008). La calidad de la educación no solo sigue siendo el reto principal de los sistemas educativos sino ahora para lograrla, la evaluación se constituye en el indicador para asegurar una mejor vía para asegurarla con profesionales seleccionados, los que se han considerado como “**idóneos**” que incrementen la eficacia y la eficiencia del servicio para obtener mejores resultados en el rendimiento de los estudiantes:

Los dos principales objetivos de la evaluación docente son obtener buenos resultados educativos, que es la meta final de la enseñanza, y evaluar el proceso de enseñanza.

La evaluación docente pretende asegurar que los maestros se desempeñen a toda su capacidad para mejorar el aprendizaje de los alumnos.

Los sistemas de evaluación docente deben ser capaces de identificar a los maestros eficientes y las prácticas eficaces de enseñanza. Como la meta final del sistema educativo es el aprendizaje del alumno, se deben tomar en cuenta sus resultados (OCDE, 2011, p.86)

De acuerdo con Tejada (2000), se requiere de un conocimiento del entorno, capacidad de reflexión sobre la práctica, actitud autocrítica y evaluación profesional, capacidad de adaptación al cambio, tolerancia a la incertidumbre, el riesgo y la inseguridad, capacidad de iniciativa y toma de decisiones, poder-autonomía para intervenir, trabajo en equipo, voluntad de autoperfeccionamiento y compromiso ético profesional.

Antes de 2008, en que la evaluación se convirtió en un instrumento estratégico en la gestión del Sistema Educativo Nacional (SEN), los egresados de las escuelas normales tenían garantizada una plaza docente en una escuela pública federal o estatal, su ingreso al SPD pasó de un esquema de asignación de plazas automático a uno de concurso de oposición donde las competencias y los perfiles deben cubrir el carácter de idoneidad como se señala a partir de 2013 con las modificaciones a los artículos 3º, Fracción III y 73º de la Carta Magna, y los cambios en la normatividad actual, Artículo 8 de la Ley General de Educación (2013), las fracciones XXXII del artículo 4º, VII del 5º transitorio y 7 de la Ley General del Servicio Profesional Docente (2013); inciso a) del III y VII del Artículo 28 de la Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (2013).



Se institucionaliza un sistema nacional de concursos de oposición, entre otros el correspondiente al ingreso al servicio docente, en el que los egresados de las normales públicas tienen que competir con los de las normales privadas y con los de otras instituciones de educación superior, públicas y privadas, así como a otros profesionales de ámbitos que consideran cuentan con las exigencias profesionales.

Las orientaciones fundamentales que están presentes en la nueva cultura de participación de la gestión escolar, ahora con una mayor autonomía, se acompaña de una serie de herramientas que se construyen desde la normatividad vigente para la educación básica, a partir de la observancia, revisión crítica de los resultados educativos y puesta en práctica de acciones de mejora desde la figura de los Consejos Técnicos Escolares, vía la implementación del Plan de Mejora Institucional y su respectiva Ruta de Mejora; en donde prácticas, acciones y proyectos de intervención de mejora cualitativa se orientaron desde las dimensiones, perfiles, parámetros, indicadores de la gestión escolar y las propias del documento *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes y Propuesta de Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos de Evaluación* (SEP, 2014), ahora en su versión 2015 - 2016, *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes* (SEP, 2015).

Mismo que desde el ciclo escolar pasado la Secretaría de Educación Pública (SEP) a través de la Subsecretaría de Educación Básica (SEB) y la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD) ha establecido como documento normativo que, como señala La Ley General del Servicio Profesional Docente, establece en su versión para el ciclo escolar 2015 – 2016, publicado el pasado mes de febrero, pretende “[...]asegurar un desempeño docente que fortalezca la calidad y equidad de la educación básica y media superior. Para el logro de estos propósitos debe desarrollarse el perfil, los parámetros y los indicadores que sean referentes para una práctica profesional que propicie mejores logros de aprendizaje en todos los alumnos; en este sentido, serán también referentes en la elaboración de instrumentos para evaluar el ingreso, la promoción, el reconocimiento y la permanencia en el Servicio Profesional Docente” (SEP/SEB/CNSPD, 2015, pp. 11 ss.).

Congruente con ello, el INEE (2015b, pp.10 y 31) toma como un referente central a las evaluaciones educativas para el logro de una educación de calidad y establece principios fundamentales que deben regir toda evaluación, así como los lineamientos para la evaluación que las autoridades educativas llevan a cabo; estableciendo con ello la vinculación entre evaluación y mejora de la calidad y equidad educativa.



En el documento de *Perfiles Parámetros e Indicadores* referido, se describen, entre otras, la función docente y la función que realiza el personal técnico docente en los tres niveles de la educación básica (preescolar, primaria y secundaria), las características, cualidades y aptitudes deseables que el personal docente y técnico docente debe tener para los dominios de desempeño profesional eficaz; se constituye en guía que permite a maestras y maestros orientar su formación para desempeñar un puesto o función en la docencia; es genérico, tiene carácter nacional y está integrado por cinco dimensiones de acuerdo con el nivel educativo:

- Dimensión 1.** Un docente que conoce a sus alumnos, sabe cómo aprenden y lo que deben aprender.
- Dimensión 2.** Un docente que organiza y evalúa el trabajo educativo y realiza una intervención didáctica pertinente.
- Dimensión 3.** Un docente que se reconoce como profesional que mejora continuamente para apoyar a los alumnos en su aprendizaje
- Dimensión 4.** Un docente que asume las responsabilidades legales y éticas inherentes a su profesión para el bienestar de los alumnos.
- Dimensión 5.** Un docente que fomenta el vínculo de la escuela y la comunidad para asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito su escolaridad.

Cada dimensión se orienta de acuerdo al perfil, parámetros e indicadores por nivel educativo, considerándolos "...referentes para una práctica profesional que propicie mejores logros de aprendizaje en todos los alumnos. Los instrumentos de evaluación están conformados por reactivos o ítems que pretenden medir adecuadamente los aspectos a evaluar..." (INEEb,2015,p.23); por lo que dicho documento no solo orienta sino determina los aspectos considerados para la evaluación centrados en dichas dimensiones, que componen el perfil de ingreso a los niveles y modalidades de la educación básica.

Las políticas y medidas que vienen implementándose con carácter normativo desde las estructuras legislativas y operativas se centran en la **idoneidad** del docente, misma que, lejos de responder a la complejidad del campo de la gestión escolar, más bien, como dice Torres (1999), está contribuyendo a reforzar algunas de las tendencias más negativas hacia la desprofesionalización del magisterio, o como un proceso gradual de "desposesión simbólica" (Perrenoud,1996), relegado a un rol cada vez más alienado y marginal, considerado como un "insumo de costo" (Lockheed y Verspoor,1990; Banco Mundial,1996) o al extremo de la exclusión (Attali,1996; Perrenoud,1996; Coraggio y Torres, 1996; Torres, 1997).

Dichas políticas se agudizan en el plano internacional; en el Foro Mundial sobre la Educación 2015, celebrado en la República de Corea en mayo del presente año se elaboró la agenda de la educación para después de 2015, basada en los derechos para garantizar una perspectiva de equidad, reflejando al mismo tiempo la visión más amplia del acceso a la educación de calidad en todos los niveles,



prestando especial atención al aprendizaje. En dicho foro la UNESCO recomienda a sus estados miembros el objetivo global de educación: “**Lograr para todos por igual una educación de calidad y un aprendizaje durante toda la vida para 2030**”.

Este objetivo global se plasmará en metas concretas mundiales con las que los países se comprometerían y sobre las que podrían rendir cuentas, y para las cuales se elaboraron sus **indicadores** correspondientes. Se destaca la Meta 7: *Subsanar la insuficiencia de docentes contratando a un número suficiente de profesores que estén bien capacitados, respondan a las normas nacionales y puedan impartir eficazmente una enseñanza pertinente.*

Objetivos

Identificar nodos en los documentos normativos a través de la revisión de sus contenidos.

Reconocer algunos elementos del enfoque de la gestión escolar en los documentos del concurso de oposición para el ingreso al SPD en su octava edición.

Metodología

El trabajo se inscribe en una investigación cualitativa donde la construcción metodológica se desarrolla en dos etapas; la primera corresponde a un estudio comparativo en la que, con ayuda de la técnica de triangulación, se establecen relaciones entre las instancias de las reconstrucciones teóricas de la gestión escolar y la estructura de los documentos normativos y la segunda, en la que lo que se pretende con el análisis del contenido (Krippendorff, 1990) es reconocer las construcciones expresadas en él; al considerarlo como técnica de trabajo para estudiar a través de uno de los documentos que orientan los niveles de los aspectos a evaluar con las dimensiones de los perfiles, motivo del concurso de oposición, al ser considerados de relevancia social y política en los exámenes.

Se retoma la noción de **nodo** (Castells, 1997, p, 506) en el sentido de establecer posibles niveles de relaciones en los que confluyen parte de las conexiones de otros elementos que comparten o no sus mismas características y que a su vez también son nodos; su interrelación se organizó sin atender su estructura jerárquica, se trató de conformar lo que en términos sociológicos o matemáticos se llama red; ya que permiten reconocer un conjunto de nodos interconectados.

Resultados

Como se refirió anteriormente, el INEE (2015b, p.31) establece cinco principios en las evaluaciones educativas para lograr una mejora de la calidad y equidad educativa, los resultados del estudio no solo se alejan de tal fin sino que podemos señalar que el análisis de los documentos presenta una visión fragmentada del campo tan complejo y diverso como lo es la gestión escolar.



Planteamiento coincidente en el apartado de conclusiones y recomendaciones del Informe Evaluativo 01 del INEE (2015b,p.28), al que llamó *Evaluación internacional de los procesos de evaluación de ingreso y promoción al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, 2014-2015* y en donde “las entrevistas permitieron acceder a una visión más compleja del operativo...” (INEE,2015,p,47). Con ello, no solo resulta difícil el logro de una mejora de la calidad educativa sino la transformación real de la cultura de cambio institucional planteada en los enfoques de los contenidos de la gestión escolar a través de la bibliografía de las guías de estudio que acompañan a las convocatorias para dicho proceso de ingreso al SPD.

Los referentes teóricos desde 1985, centrados en algunas figuras como Antúnez, Giomar Namó de Mello, Rosa María Buxarrais, Philippe Perrenoud y la propia Sylvia Schmelkes, con los que se considera influyen en el campo de la gestión educativa, escolar y estratégica desde el funcionamiento de la escuela, la organización escolar y acción directiva para su carácter transformador sitúan la literatura del campo en lo que se denominó áreas y subáreas, entre 2009 a 2013.

Los instrumentos de evaluación desarrollados para tal fin son de carácter criterial, lo cual significa que los resultados alcanzados por los sustentantes en cada uno se comparan con un estándar de desempeño definido por expertos en los contenidos que se evalúan; sin embargo en el informe referido (INEE, 2015b, p. 28), y en el que a través de los resultados de las entrevistas se enuncian elementos que el propio instrumento de medición no recupera y que con el propio reconocimiento del Instituto es de relevancia revisar (subrayado de los ponentes):

Nos quedará la duda de si con esos instrumentos se puede medir todo lo que se necesita para ser maestro. Puede, tal vez, medirse que conoce enfoques metodológicos, los programas, pero la actitud, el comportamiento moral, la vocación no se puede medir ahí(S).
Este examen valora lo que es el conocimiento, pero la práctica educativa es un gran reto. Hay que saber manejar conflictos, hay que saber comunicar, y eso no se está evaluando, ojalá a futuro se haga. Nosotros lo hemos sugerido a la autoridad, esperamos que se considere(S)...

La presencia de nodos en la séptima y fuertemente visible en la octava edición, dificulta reconocer el conocimiento del campo de la gestión escolar actual a través de los instrumentos señalados, no solo por su presencia actual en las 5 dimensiones señaladas en el documento de perfiles referido, sino porque, como se pudo evidenciar en la revisión de la estructura de las diversas dimensiones al abordar las temáticas propias del campo, están presentes en ámbitos curriculares como propósitos y contenidos de la educación básica, bases filosóficas, legales y organizativas del sistema educativo mexicano.

Conclusiones



La normatividad de la política educativa impuesta impacta tanto en los procesos de evaluación en los enfoques de la gestión escolar. Así el INEE apoyado en las reformas constitucionales y estructurales de la educación:

- a) Determina indirectamente la modificación del *currículum* formal en la educación normal.
- b) Influye sustantivamente en las prácticas de la gestión escolar al orientar en ella los procesos de mejora institucional.

En el actual proceso de evaluación el ámbito de la gestión escolar está presente en las cinco dimensiones que constituyen el perfil con el que se presupone impacta en el número de reactivos para el concurso de ingreso al SPD.

La SEP a través del INEE impone en forma subrepticia una reforma en la formación inicial de alumno normalista.

Si bien en la ENSM se han implementado acciones de acompañamiento a la formación inicial como señala el INEE (como lo son las adecuaciones y rediseño del programa de estudios en el espacio curricular referido a la Gestión escolar) desde lo que la comunidad académica considera congruentes a la reforma de la educación básica, los contenidos de las guías de estudio para el concurso de ingreso al SPD para el ciclo 2015-2016 se desplazan hacia otras áreas y ámbitos de la propia reforma.

Referencias bibliográficas

- Arnaut Salgado, Alberto. (2013). "Panorama histórico de la educación normal en México", en: *Gaceta de la Política Nacional de Evaluación Educativa*.
- Attali, Jacques. (1996). "School The Day After Tomorrow", in: *Prospects*, N° 99. Geneva. UNESCO.
- Banco Mundial (1996). *Prioridades y estrategias para la educación. Estudio sectorial del Banco Mundial*, Washington D.C. BM.
- Bardin, L. (1996). *El análisis de contenido*. Madrid. Akal.
- Castells, Manuel. (1997). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. Vol I. La sociedad red. Madrid. Alianza.
- Coraggio, José Luis. (1994). "Human Capital: The World Bank's Approach to Education in Latin America", in: J. Cavanach (ed.) *Beyond Bretton Woods*. Washington, D.C. IPS/TNI.
- González Soto. (2001). *La formación de adultos en el siglo XXI, Formación, trabajo y certificación*. Nuevas perspectivas del trabajo y cambio en la formación. Reunión de Expertos. IFES-Universidad de Zaragoza. Zaragoza.
- Guir, R. (1996). *Nouvelles compétences des formateurs et nouvelles technologies*. Education Permanente.
- Hill, H., Ball, D., & Schilling, S. (2008). *Unpacking Pedagogical Content Knowledge: Conceptualizing and Measuring Teachers' Topic-Specific Knowledge of Students*. *Journal for Research in Mathematics Education*.
- INEE. (2015a). *Los docentes en México. Informe 2015*. México. INEE.
- _____. (2015b). *Evaluación internacional de los procesos de evaluación de ingreso y promoción al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior en México, 2014-2015*. Informe evaluativo. 01. Buenos Aires - México. UNESCO-IPE-INEE.
- Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido*. Barcelona. Paidós.
- Lockheed, Marlane and Adriaan Verspoor (1991). *Improving Primary Education in Developing Countries*. Washington D.C. A World Bank Publication.
- Nava, et al. (Coord.). (2015a). *Programa de Estudios de Gestión Escolar*. Azcapotzalco. CAFGE –ENSM.
- _____. (2015b). *Revisión, Reestructuración y Rediseño del Instrumento para el Concurso de Oposición de Ingreso a la Educación Básica CE 2015 - 2016 para la Generación 2011 – 2015 de la ENSM*. Azcapotzalco. ENSM.
- OCDE. (1991). *Escuelas y calidad de la enseñanza (Informe internacional)*. Barcelona. Paidós-MEC.



_____. (2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes*. Consideraciones para México. México-OCDE.

Perrenoud, Philippe (1996). "The Teaching Profession Between Proletarianization and Professionalization: Two Models of Change", in: *Prospects*, N° 99. Geneva. UNESCO.

Sangrà, A. (2001). *Enseñar y aprender en la virtualidad*. Educar.

Tejada, J. (2000). "La educación en el marco de una sociedad global: algunos principios y nuevas exigencias", en: *Revista de Currículo y Formación del Profesorado*. No. 4. Granada. Universidad de Granada

SEP. (2014). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes y Propuesta de Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos de Evaluación. Ciclo Escolar 2014 2015*. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica México. SEP/SEB/CNSPD.

SEP. (2014). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes y Propuesta de Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos de Evaluación. Ciclo Escolar 2014 2015*. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica México. SEP/SEB/CNSPD.

SEP. (2015). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Docentes y Técnicos Docentes. Ciclo Escolar 2015 2016*. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica México. SEP/SEB/CNSPD.

Torres, Rosa María (1997). *Profesionalización o exclusión: Los educadores frente a la realidad actual y los desafíos futuros*,

Torres, Rosa María. (1999). "Nuevo rol docente: ¿Qué modelo de formación, para que modelo educativo?", en: *Revista Novedades Educativas*. N° 99. Buenos Aires. UNESCO-OREALC.

Documento de trabajo de la Cumbre Internacional de Educación. México. CEA/SNTE/UNESCO.

UNESCO. (2015). *Documento de Posición sobre la Educación Después de 2015*. Corea. UNESCO.