

EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE PARA LA FORMACIÓN PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR. CONSIDERACIONES PRELIMINARES

Bertha Guadalupe Lozano Avilés

Enrique Vázquez Garatachea

Profesores investigadores del Departamento de Administración de la UAM-A

Sara Lilia de la Trinidad Mora

Ciencias de la educación, Universidad La Salle

En las últimas décadas, un nuevo modelo político y económico, fomentado de manera principal por las ideologías neoliberales, está contribuyendo a la aparición de nuevas relaciones entre países y estados, así como a la puesta en cuestión de las actuales funciones desempeñadas por estos últimos, en concreto el denominado Estado de bienestar.

Un capitalismo salvaje instalado en escenarios supranacionales, que obliga a los Estados a encaminarse hacia políticas de desregulación, pretendiendo que todo quede sometido a las leyes del mercado, amenaza muy seriamente al sistema educativo. Si el Estado pierde capacidad para incidir en y organizar la participación de los ciudadanos, lógicamente también desaprovechará la posibilidad de promover el debate acerca del modelo de sociedad que su ciudadanía pretende, así como de la cultura básica acorde a tal modelo.

Por lo tanto, las personas tendrán ocasiones muy limitadas para influir en los conocimientos, destrezas y valores que se deben formar en las instituciones de enseñanza, con el propósito de colaborar en la construcción de los modelos de sociedad hacia los que desean encaminarse. Sólo el mercado, cual gran su-

permercado, decidirá qué cultura deben poseer las nuevas generaciones e, incluso, quiénes de entre sus miembros tendrán acceso a ella, durante cuánto tiempo y con qué niveles de calidad.

Este telón de fondo nos hace ver que las amenazas que se ciernen sobre el sistema educativo son grandes e incluso pueden ser mayores si las políticas neoliberales logran mayor consentimiento y aceptación. Sin embargo:

[...] a pesar de las vehementes críticas al progreso y a la modernidad, y a la precariedad y falta de precisión del paradigma del conocimiento científico todavía está presente la idea de que frente a los desafíos del porvenir, la educación constituye un instrumento indispensable para el desarrollo de los individuos y las sociedades (Delors, 1996).

En este sentido, la educación superior deberá responder de algún modo a las exigencias de la ciencia y de la técnica; pero también deberá procurar un mejor conocimiento de los individuos mismos y de su ambiente. No sólo será necesario aprender más con mayor eficacia y rapidez, sino también se hace imprescindible "aprender a vivir juntos", cuestión que se convierte en condición imprescindible para la generación de capacidades y competencias que permi-

tan que cada individuo pueda actuar con eficacia y sentido en el seno de su comunidad (Lozano, et al.: 1998:12).

Es así, como aprender es desarrollar procesos de comprensión sobre la realidad que inducen a las personas a participar en ella y se originan a partir de las tareas escolares con las que día a día se comprometen alumnos y profesores en el aula. Aprender es contribuir en un clima de aula que incita a quienes concurren a entrar en situaciones de diálogo y cooperación entre sí, sirviéndose de los recursos y materiales adecuados para llegar a mayores niveles de comprensión de las situaciones sociales en las que participan y conviven.

En este marco, proponerse estimular procesos de enseñanza y aprendizaje, tal y como es función de las instituciones docentes, obliga a no dejar al margen las condiciones y filosofías subyacentes que enmarcan tales procesos. El propósito de las instituciones de enseñanza y los objetivos sociales que tienen encomendados constituyen el punto de partida para plantearse el porqué de los contenidos curriculares que se eligen o promueven.



Aunque nadie puede decir a ciencia cierta qué características tendrá el mundo del mañana, es evidente que está cambiando rápidamente la naturaleza del trabajo, concebida ésta como aquella actividad para la cual se entrenan los jóvenes en las instituciones educativas a nivel superior. Cada vez más se advierten desfases entre la enseñanza en las universidades y los requerimientos reales del mundo de trabajo, debido a que la estructura de las empresas se ha vuelto más flexible y desconcentrada, por lo que la esencia misma del trabajo, en su dimensión económica y social, se ha visto afectada.

La realización del presente ensayo está motivada por el reconocimiento de esta realidad cambiante, y tiene como objetivo principal el análisis del modelo de enseñanza tradicional el cual, bajo nuestra hipótesis de trabajo, resulta poco viable para las condiciones en que se debe desenvolver el administrador actual.

En un segundo apartado revisamos los principales planteamientos que nos conducen a sugerir una transición del modelo de enseñanza tradicional hacia un modelo de aprendizaje colaboracionista.

El modelo de enseñanza tradicional

Los educadores han buscado durante años el modelo perfecto, aquel camino ideal que les permita resolver todos sus problemas educativos; sin embargo tal modelo no existe y por tanto no se deben limitar los enfoques a un modelo único, ya que no hay modelo capaz de contener y hacer frente a todos los tipos y estilos de aprendizaje.

Suponemos que existen clases diversas de aprendizaje, mismas que exigen diferentes métodos de enseñanza. También suponemos que nuestros alumnos vienen a nosotros con diferentes estilos de aprendizaje, buscando enfoques distintos para poder aprender con eficacia.

Según Joyce y Weil (1985), un modelo de enseñanza es un plan estructurado que puede usarse para configurar un *curriculum* (curso de estudios a largo plazo), para diseñar materiales didácticos y para orientar la enseñanza en las aulas. Un modelo de enseñanza aprendizaje jamás deberá considerarse como una receta para su aplicación. Al contrario, deberá ser apreciado sólo como una pauta que nos permita actuar, reformar y reconstruir la realidad en la cual se está inmerso.

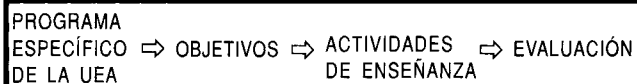
Aunque es difícil incluir en un solo esquema simplificado todos los elementos del modelo educativo tradicional, trataremos de presentar, con fines de comparación, sus elementos clave. En primer lugar, sabemos que en una clase tradicional el profesor dicta su clase, contesta las dudas de los alumnos, estimula la participación con cuestionamientos al grupo y encarga al alumno trabajos, tareas y proyectos para realizarse fuera de clase, ya sea en forma individual o grupal. Por su parte, el alumno toma notas, reflexiona sobre lo que el profesor expone, participa en los diálogos de la clase y le pide al profesor que aclare los conceptos no comprendidos. Dentro de este modelo tradicional, integrado por unidades de enseñanza aprendizaje (UEA), podemos encontrar excelentes profesores que, usando básicamente este modelo, incorporan a su curso actividades de aprendizaje tales como talleres, proyectos o simulaciones, lo que hace que el alumno, durante el proceso educativo, adquiera ciertas habilidades, actitudes y valores como: responsabilidad, cultura del trabajo, capacidad de análisis, de síntesis, de evaluación y de trabajo.

Sin embargo, al no estar explícitos en el proceso las habilidades, actitudes y valores que se desean generar, su adquisición por parte de los alumnos sucede de manera no programada y no estructurada, por lo que es posible que algunos estudiantes logren desarrollarlos y otros no. De hecho, la adquisición de tales cualidades parece divorciarse de la adquisición de conocimientos, no obstante ser parte central e indispensable de éstos. Por su parte, el profesor rara vez evalúa si el alumno las ha desarrollado.

Así, el proceso educativo tradicional puede fomentar las habilidades del razonamiento o la capacidad de trabajo en grupo, pero estas habilidades, actitudes y valores no son, en sí mismos, objetos de aprendizaje; raras veces el profesor especifica las técnicas y mecanismos para que el estudiante llegue a obtenerlas. El proceso se centra totalmente en el profesor, sobre quien recae la responsabilidad total del éxito o fracaso del programa diseñado para el aprendizaje del alumno.

El modelo educativo tradicional refuerza un esquema en donde el profesor se constituye en el eje del proceso de enseñanza aprendizaje. En efecto: él decide, casi por completo, qué y cómo deberá aprender el alumno, al tiempo que sólo él evalúa cuánto se ha aprendido. El alumno, a su vez, generalmente participa pasivamente en la ejecución de

las actividades seleccionadas por el profesor, de quien espera recibir las orientaciones y conocimientos. Desde el punto de vista de diseño y planeación de un curso, el esquema general que se sigue en el modelo tradicional es:



El proceso anterior produce una metodología de diseño lineal, de acuerdo con el esquema que, por mucho tiempo, enfatizamos tanto en la práctica docente como en los programas de capacitación de profesores y en los procesos de diseño curricular.

Se hace notar que este esquema tiene elementos positivos cuando el profesor puede ser un magnífico expositor. El caso escogido puede ser interesante y didáctico y el examen puede ser bien diseñado y producir una evaluación acertada de los conocimientos del alumno. En suma, este modelo aunque en conjunto puede producir un buen aprendizaje por parte de los alumnos, presenta las siguientes limitantes:

- Sólo el conocimiento es objeto de la enseñanza aprendizaje.
- El proceso educativo se concentra, mayormente, en la exposición del maestro.
- Sólo se evalúa el conocimiento.
- Aunque es obvio que se desarrollan habilidades, actitudes y valores, tales procesos no son intencionados ni programados ni, por tanto, objetos de evaluación.

Consideraciones preliminares para la transición del modelo de enseñanza tradicional al de aprendizaje colaboracionista

Es necesario partir de un conjunto de postulados acerca de la imagen social del hombre, concebido éste como un ser social que construye, con otros hombres, las reglas y acuerdos constitutivos de la realidad social. Por lo mismo, cualquier perspectiva de desarrollo tiene que hacer referencia al hecho evidente de que la vida es social, y un ser de tal índole no puede actuar sin hacer referencia a sus semejantes.¹ En caso distinto, la persona que busca su subsistencia y autonomía entrará en conflicto con esfuerzos similares de otras personas.

Para establecer acuerdos sociales, cada individuo

ayudará a determinar tanto las prohibiciones, como los márgenes de libertad. Las reglas de comportamiento operan en todos los campos –religioso, político, económico y científico– que constituyen y definen la cultura de una sociedad.

En el ámbito educativo, una clase es semejante a una sociedad. En esta dinámica los alumnos vislumbran un modo de vida bajo un conjunto de normas y expectativas. El modelo de enseñanza es una réplica del modelo de transacción de la sociedad, y los profesores deben encausar esta energía natural, creando acuerdos de orden social. Por efectos de la negociación que representa el sistema de enseñanza aprendizaje, los alumnos aprenden a dominar conocimientos comprometiéndose con la solución de problemas sociales, por lo que no debería impartirse conocimiento académico alguno sin reseñar o, al menos esbozar, el proceso social que lo ha generado.

En este contexto, la tarea del profesor en el aula consiste en participar en las actividades de desarrollo del orden social para orientarlas hacia la investigación, siendo las reglas de comportamiento los métodos y actitudes de la asignatura que hay que enseñar. El profesor influye en el orden social emergente contabilizando y capitalizando las diferencias, a la vez que los alumnos interpretan el papel de investigador, que es también el papel de miembro de la clase. La vida, en el aula adopta la forma de una serie de investigaciones. La clase debe ser una democracia en miniatura que hace frente a los problemas y que, al solucionarlos, adquiere conocimientos y hace más eficaz al grupo social.

La enseñanza, entonces, es un proceso en el que profesores y alumnos crean un medio compartido que incluye valores y creencias (acuerdos acerca de lo que es importante), los que, transmitidos y asumi-

dos como conocimientos colorean a su vez nuestra percepción de la realidad. Los modelos de enseñanza elegidos están relacionados con el tipo de realidad introducida en la clase y con la cosmovisión que impulsa a profesores y alumnos a trabajar juntos (Joyce y Weil, 1985: 11).

En este sentido, el proyecto de rediseño del proceso de enseñanza aprendizaje es un elemento clave para lograr el perfil del alumno establecido en la misión de la institución y, al mismo tiempo, permite una oportunidad de ser líderes en la práctica docente, al poder detectar y aprovechar los cambios que en la teoría educativa se están gestando. Este cambio conlleva una transformación en el perfil de los profesores y directivos que pertenecen a la institución educativa.

El modelo de aprendizaje que aquí analizamos, modifica al enfoque de enseñanza tradicional en dos aspectos fundamentales: de ser un proceso centrado en la enseñanza, se convierte en un proceso orientado hacia el aprendizaje; y desarrolla, de una manera estructurada y programada, habilidades, actitudes y valores. Estos cambios no se suceden de manera secuencial sino paralela, ya que el logro de uno es requerido para el logro del otro.

Cabe destacar que muchos de estos métodos y recursos didácticos se han usado extensivamente, pero ahora es más recomendable su aplicación debido a logros recientes que han surgido en el área didáctica, tales como el funcionamiento de grupos colaboracionistas o los métodos de autoaprendizaje. Una reseña de lo expuesto hasta aquí, puede apreciarse en el cuadro 1.

Es importante ver, en este nuevo modelo, una aportación significativa en cuanto a las actividades de enseñanza aprendizaje, dentro del cual: se fortalece el aprendizaje autodirigido; el alumno toma un papel

CUADRO 1
Cambios propuestos en los procesos de enseñanza aprendizaje

Primer cambio: hacia el nuevo modelo de enseñanza (aprendizaje colaboracionista)	Al agregar	Usando procesos didácticos tales como:
– Convertir el proceso desde uno centrado en la enseñanza, en uno centrado en el aprendizaje individual y colaboracionista – Convertir el proceso unidireccional (profesor-alumno) en uno bidireccional (profesor ↔ alumno)	Una plataforma didáctica que enfatice aspectos tales como: – el razonamiento – el autoaprendizaje – el aprendizaje colaboracionista – el uso y análisis de la información – el contacto con la realidad del país	– El método de casos – El aprendizaje basado en problemas – El método de proyectos – La técnica del debate – Los juegos de negocios y simulación – La investigación – El sistema de instrucción personalizada – La técnica de la pregunta

más activo en su propio aprendizaje; la intervención del maestro está en función de las necesidades de los alumnos; el aprendizaje colaboracionista adquiere mayor importancia.

El segundo cambio al que se refiere nuestra concepción del modelo se relaciona con el desarrollo –intencional y programado– de habilidades, actitudes y valores. Para ello, es necesario incorporarlos al curso como objeto de aprendizaje y diseñar los procesos para desarrollarlos y evaluarlos. En este proceso el profesor, con base en los objetivos institucionales, deberá definir las habilidades, actitudes y valores a desarrollar en el curso que imparte, mismas que deberá incorporar como objetivos y actividades de aprendizaje para facilitar la labor del alumno y evaluar su logro.

Esto implica el replanteamiento de los procesos didácticos, ya que, aunque por su propia naturaleza estos procesos didácticos facilitan el desarrollo de habilidades tales como el autoaprendizaje, el aprendizaje colaboracionista o la búsqueda de información, usados así en el pasado, el cambio propuesto apunta a hacer de estas habilidades un claro objeto de estudio, garantizando de esta manera su aprendizaje correcto y evaluando el grado como los alumnos las adquieren. La evaluación misma puede convertirse en un proceso de desarrollo de habilidades, actitudes y valores. Técnicas tales como autoevaluación, coevaluación, evaluación grupal, etcétera, pueden ser elementos valiosos para estos propósitos.

Es importante señalar que para promover una habilidad, actitud o valor, es necesario garantizar que se cumplan las premisas requeridas. Así, el aprendizaje colaboracionista demanda que el alumno se prepare previamente y tenga, por lo tanto, la habilidad del autoaprendizaje y de la lectura crítica. Esto sugiere una estructura curricular de las habilidades, actividades y valores a desarrollar.

Debemos hacer notar que este segundo cambio refuerza y complementa lo logrado en el primero, el cual, de hecho, incluye muchos de los aspectos a desarrollar, especialmente los relacionados con las habilidades. Sin embargo, debemos asegurarnos de lograr el perfil deseado para el alumno, especialmente en el área de desarrollo de actitudes y valores. Por otra parte, debe también hacerse notar que las habilidades, actitudes y valores seleccionados son objeto de aprendizaje y de evaluación. Asimismo, la evaluación se usa como un proceso didáctico y de desarrollo de habilidades, actitudes y valores.

Integración de los cambios descritos

Tomando en cuenta los dos grandes cambios en el nuevo modelo de enseñanza reseñados anteriormente, el profesor diseñará su curso de una manera circular y lo dirigirá simultáneamente al proceso de aprendizaje de conocimientos con una alta exigencia académica y al desarrollo de nuevas habilidades, actitudes y valores; de tal manera que el proceso de aprendizaje propicie en los alumnos una mayor profundización en los niveles de la realidad y logre así, en este recíproco enriquecimiento entre profesor y alumno, un más alto nivel académico y un mayor desarrollo personal.

El nuevo modelo de enseñanza postula que si el alumno logra ciertas habilidades, actitudes y valores, esto repercutirá en un aprendizaje más eficiente y más profundo. Un alumno más comprometido con su propio aprendizaje responderá positivamente a un mayor nivel de exigencia académica. Por otra parte, un proceso estructurado permitirá compartir experiencias, transferir procesos e información y lograr un mejor nivel académico en la institución.

Desde este nuevo esquema, el proceso de diseño y planeación de un curso debe incorporar nuevos elementos; no sólo conocimientos, sino también los procesos de adquisición de habilidades, actitudes y valores, al igual que la reflexión sobre el propio conocimiento (cómo se relaciona con la realidad, cómo se aplica, cómo se integra a otros conocimientos, etcétera) como objeto de aprendizaje. El proceso educativo, entendido bajo esta óptica, debe centrarse tanto en el alumno como en el profesor, oscilando de manera armónica y de acuerdo con las direcciones que emanen de los contenidos. Los puntos anteriores son objeto de evaluación y de un proceso de retroalimentación.

Los procesos didácticos inmersos en este modelo de aprendizaje pueden clasificarse considerando dos ejes: participación y alcance. Por participación, se entiende el número de personas que involucra un proceso de aprendizaje, desde autoaprendizaje hasta aprendizaje colaboracionista; por alcance, el horizonte de tiempo que requiere el uso de ese proceso didáctico, desde una clase donde se usa una técnica como debate, hasta todo un semestre, para el caso del aprendizaje basado en problemas.

En el eje participación, pueden distinguirse los procesos que fortalecen el autoaprendizaje, el aprendizaje persona–persona y el aprendizaje a través de par-

ticipación en grupo colaboracionista. El siguiente esquema sintetiza la adquisición de estas habilidades:

PARTICIPACION:		
AUTOAPRENDIZAJE	→	Estudio individual Búsqueda y análisis de información Elaboración de ensayos, etc. Tareas Proyectos Investigaciones
APRENDIZAJE INTERACTIVO	→	Exposiciones del profesor Conferencia de un experto Debate Entrevistas Visita Paneles
APRENDIZAJE COLABORATIVO	→	Solución de casos en grupo. Proyectos en grupo Discusión y debate Solución de problemas en grupo Análisis de información en grupo

Por otra parte, los procesos didácticos pueden verse como elementos individuales que se ensamblan para lograr un objetivo, o como estrategias globales que se implementan a lo largo de un curso.

ALCANCE:		
TÉCNICAS DIDACTICAS	→	Métodos de consenso Juegos de negocios Debate
ESTRATEGIAS	→	Aprendizaje basado en problemas Método de casos Método de proyectos Sistemas de instrucción personalizada

El siguiente esquema presenta las principales diferencias entre los roles del profesor y del alumno, a la vista de los dos modelos que se han venido describiendo:

Modelos de enseñanza		
Tradicional	Profesor	Alumno
	Transmisor	Dependiente
	Único evaluador	Receptivo
	Decide el qué y el cómo del proceso	Individualista
Colaborativo	Planificador y diseñador	Autónomo
	Facilitador y guía	Participativo
	Comparte decisiones del proceso	Colaborativo
		Comprometido con el proceso

En suma, este nuevo modelo de enseñanza conduce al estudiante al desarrollo de un pensamiento autónomo y crítico, abriendo su mente para actitudes sociales colaboracionistas, mejoramiento de sus des-

trezas profesionales y capacidad de autoevaluación. Sintetizando, podemos visualizar que la transición al modelo de aprendizaje colaboracionista implica la asunción de un papel fundamentalmente nuevo, por parte del alumno y del profesor ya que:

- Propicia que el alumno se convierta en responsable de su propio aprendizaje y que desarrolle las habilidades para buscar, seleccionar, analizar y evaluar la información, asumiendo un papel más activo en la construcción de su propio conocimiento.
- Conduce al alumno a asumir un papel participativo y colaborador en el proceso, a través de actividades que le permitan exponer e intercambiar ideas; aportar opiniones y experiencias con sus compañeros, convirtiendo así la vida del aula en un foro abierto a la reflexión y al contraste crítico de pareceres y opiniones.
- Sitúa al alumno en contacto con su entorno, creándole así habilidades y percepciones para intervenir social y profesionalmente a través de actividades como trabajar en proyectos, estudiar casos y proponer solución a problemas.
- Compromete al alumno con su proceso de reflexión sobre lo que hace, cómo lo hace y qué resultados logra, proponiendo también acciones concretas para su mejoramiento.

En este marco, el papel del profesor se diversifica haciendo sumamente importantes dos funciones específicas que se llevan a cabo en dos momentos diferentes: planear y diseñar las experiencias y actividades necesarias para la adquisición de los aprendizajes previstos, así como definir los espacios y recursos adecuados para su logro (esta actividad del profesor es previa al desarrollo del curso); y facilitar, guiar, motivar y ayudar a los alumnos durante su proceso de aprendizaje, manteniendo el curso permanentemente orientado hacia los objetivos propuestos.

En ambas funciones, el profesor deberá escuchar e involucrar en lo posible al alumno para hacerlo corresponsable de su propio modelo de aprendizaje.

Al desempeñar estas funciones, el profesor cambia su papel de transmisor y único evaluador, quien decide el qué y el cómo del proceso, a un papel de planificador y diseñador, promotor y guía, que comparte decisiones conjuntamente con los alumnos. Es éste un papel imprescindible, de capital importancia y más demandante que el papel tradicional, ya que exige del profesor habilidades adicionales y diferentes a las requeridas durante el proceso educativo tradicional.

Conclusiones

Un sistema educativo es generador de prácticas sociales, tanto en el plano cultural como socioeconómico. No reproduce mecánicamente tendencias que se observan en la sociedad, sino que actúa sobre ella con fuerza renovadora. La universidad no sólo debe formar profesionales para el momento actual, sino también para el futuro. Al referirnos a la universidad del siglo XXI estamos hablando un nuevo lenguaje que enfatiza verbos tales como interactuar, probar, tratar, fallar, adaptar, modificar, generar, innovar, cambiar de dirección, etcétera. Pero estas palabras cobran sentido sólo dentro de una administración y una docencia comprometidas con estructuras eficientes y programas y contenidos curriculares anticipadores, en donde se haya procedido a la eliminación de los cambios “cosméticos” y superficiales.

En esencia, la universidad deberá formar profesionales que impulsen el desarrollo e incrementen la producción, que tengan una conciencia cívica y democrática al servicio del país y que estén dispuestos, debido a que el avance científico y técnico es cada vez más acelerado, a continuar asimilando las innovaciones que se producen dentro de su profesión, así como los cambios sociales sobre los que repercute. Por eso, un plan de estudios que tenga en cuenta esta realidad nunca será algo definitivo ni permanente. Por el contrario, para que refleje con algún grado de realismo una realidad siempre cambiante, en la misma formulación del plan deberán preverse los mecanismos capaces de actualizar los contenidos de esa realidad.

La inserción de la universidad en su entorno no sólo se asegurará a través de la selección de los contenidos de nuevos planes de estudio, de tal manera que esos contenidos favorezcan una comprensión teórica de ese entorno, sino también utilizando una metodología de trabajo que le permita al alumno tomar contacto directo con aquel sector de la realidad relacionado con su futura profesión.

En esta dirección también debe ser replanteada la función docente, quien no sólo debe brindar conocimientos a través de la exposición teórica, sino que ha de ser un conductor de las actividades que el alumno deberá realizar, a fin de que éste adquiera sus experiencias en el trabajo directo con el medio. La formación teórico-práctica podrá ser alcanzada en la medida en que se le permita al estudiante cotejar

la formación adquirida con los problemas surgidos de la práctica, buscando las soluciones adecuadas.

Notas

- ¹ El sujeto no es sólo un sujeto relacionado, es un sujeto producido en una praxis. No hay nada en él que no sea la resultante de la interacción entre individuo, grupos y clases.

Fuentes Bibliográficas

- Castrejón Díez, Jaime (1990), *El concepto de universidad*, México, Trillas.
- Delors, Jacques (1997), *La educación encierra un tesoro*, México, UNESCO.
- Díaz Barriga, Ángel (1995), *Tarea docente: una perspectiva dinámica grupal y psicosocial*, México, Nueva Imagen.
- Eliot (1993), *El cambio educativo desde la investigación-acción*, Madrid, Morata.
- Guedez, Víctor, *Lineamientos académicos para la definición de los perfiles profesionales*. Sp/imp.
- Joyce, Bruce y Marsha Weil (1985), *Modelos de enseñanza*, México, Prentice Hall.
- Miklos, Tomás y Ma. Elena Tello (1991), *Planeación prospectiva. Una estrategia para el diseño del futuro*, México, Fundación J. Barrios Sierra/Noriega Limusa.
- Raymond, S. et al. (1994), *Enseñar a pensar. Aspectos de la actitud intelectual*, Barcelona, Paidós.
- Sacristán, G. y A. Pérez Gómez (1995), *Comprender y transformar la enseñanza*, Madrid, Morata.

Publicaciones Periódicas

- Carbonel L. (1993), “El proceso de enseñanza aprendizaje”, *Cuadernos de Pedagogía*, núm. 185, Madrid.
- Mungaray, A. et al. (1994), “Retos y perspectivas de la educación superior de México hacia finales de siglo”, *Comercio Exterior*, México.
- Sancho, J. M. (1989), “La problemática de la evaluación. Para enseñar no basta con saber la asignatura”, *LAI*, Barcelona.
- Santamaría, Rocío (1992), “Evaluación curricular. Diferentes modelos teóricos”, *Universidades*, año XII, núm. 2, julio-diciembre.

Otras Fuentes

- Cazalis P. (1994), *Los retos contemporáneos de los institutos y escuelas de administración pública* (seminario), México, INAP.
- UAM-A (1992), *Catálogo general de la Universidad Autónoma Metropolitana*, México, UAM.
- (1993), *Guías para las reflexiones valorativas y reflexiones valorativas; proceso de autoevaluación institucional*, México, UAM-A.
- Lozano Avilés, Bertha, et al. (1998), “El perfil académico-profesional del administrador en la era de la sociedad del conocimiento y la sociedad educativa”, *Segundo Coloquio de Administración*, México, UAM-A.