



El papel del docente en los procesos de innovación educativa

García-García, Ana María Teresa¹ y Piñón Vargas, Mauricio²

¹Universidad del Valle de Puebla, Dirección de Investigación y Educación
ana.garcia@uvp.edu.mx, Puebla, Puebla, México, 3 sur 5759, Col. El Cerrito, (+52) 222 266 9488 ext.729

²Universidad del Valle de Puebla, Dirección de Investigación y Educación
mauricio.vargas@uvp.edu.mx, Puebla, Puebla, México, 3 sur 5759, Col. El Cerrito, (+52) 222 266 9488 ext.729

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex

Artículo revisado por pares

Fecha de aceptación: Abril de 2017

Fecha de publicación en línea: Junio de 2018

Resumen

Los ambientes de aprendizaje, actualmente enfrentan un mayor reto al tener que diseñarse para grupos de estudiantes con perfiles profesionales multidisciplinarios dentro del aula, con una profunda penetración de las TICs en su vida escolar y personal y en el desarrollo de materias que implican un alto grado de habilidades investigativas y de redacción. La investigación se enfocó en analizar cómo la composición disciplinar de los grupos, la innovación en materiales educativos, el perfil de egreso y el perfil del docente, se ajustan para la promoción del aprendizaje dentro de la asignatura. Se encontró que en estos ambientes retadores, el docente se vuelve un elemento coordinador y facilitador esencial para el logro de las competencias del perfil de egreso, no solo derivado de su papel dentro de ambientes constructivistas, sino además por el papel relacionado con la innovación educativa, lo que lo lleva a ser un experto obligado a actualizarse tanto en los contenidos disciplinares como en la constante búsqueda recursos educativos innovadores.

Palabras clave: Grupo multidisciplinario, Innovación educativa, Perfil de egreso, Perfil del docente.

Abstract

Learning environments now face a greater challenge in having to be designed for groups of students with multidisciplinary professional profiles within the classroom, with a deep penetration of ICT in their school and personal life and in the development of subjects involving a high degree of investigative and writing skills. The research focused on analyzing how the disciplinary composition of the groups, innovation in educational materials, the graduate profile and the profile of the teacher, are adjusted for the promotion of learning within the subject. It was found that in these challenging environments, the teacher becomes an essential coordinating and facilitating element for the achievement of competencies of the graduate profile, not only derived from its role within constructivist environments, but also by the role related to educational innovation, which leads him to be an expert that updated in both the disciplinary contents and the constant search for innovative educational resources.

Keywords: Educational innovation, Graduate profile, Multidisciplinary group, Teacher profile.

Introducción

Las Instituciones de Educación Superior (IES) en el país atraen a un gran número de profesores de tiempo parcial para poder cubrir las necesidades de sus programas académicos. Según datos del INEGI, en 2014 se tenía estimado que un millón 599 727 personas se dedican a la docencia, y de los cuales el 12.6% están laborando dentro del nivel de educación superior, con un promedio, de edad que oscila alrededor de los 40 años y 17.5 años de escolaridad. Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), un docente labora en promedio 32 horas a la semana, siendo el rango más común, de 35 o más horas a la semana; y en promedio ganan arriba de los 5 salarios mínimos. Los profesores de tiempo parcial se convierten en colaboradores

que participan en distintas IES, con la desventaja de tener que acumular varias horas a la semana en distintas universidades para poder tener ingresos atractivos.

Las IES de valor agregado medio y bajo, privilegian la composición de su planta docente con profesores hora clase o tiempo parcial, lo que conlleva a generar beneficios, como la integración entre IES, aparición de sinergias y transparencia de conocimientos al interior y exterior de las IES; pero también aspectos negativos, tales como la imposibilidad de generar diferenciación, incremento en los costos de transacción y falta de compromiso de los docentes (Mendoza e Ibarra, 2008). Es con estas características de la planta docente, con la que las IES tratan de posicionar en la mente de los estudiantes que buscan opciones que cubran sus expectativas, las cuales varían entre el la búsqueda de estatus, percepción de educación de calidad, instalaciones, posibilidad de generar relaciones que ayuden al momento de ingresar al mercado laboral, horarios, modalidad educativa, opción de carrera, entre muchas otras.

Ahora bien, además las IES, deben decidir hacer una mezcla de alternativas que resulten atractivas para el grupo de jóvenes que período con período buscan una opción educativa apropiada a sus necesidades. Es por ello que surgen distintas modalidades de estudio, variedad de horarios, opciones de pago, la posibilidad de reducir el tiempo de estudio de la carrera, etc. Por ejemplo, Pastor (2005) identificó que el auge de la universidad online se relaciona con:

1. Crecimiento de la población en edad escolar
2. Aumento en el financiamiento de la educación
3. Generación de una fuerza laboral altamente capacitada que sea capaz de aplicar procesos tecnológicos a los sistemas de producción, y
4. Capacidad de obtener puestos y niveles salariales apropiados a las capacidades generadas.

Ahora bien, el fenómeno de globalización que afecta todos los ámbitos del siglo XXI y la democratización del conocimiento, han modificado la relación entre los componentes esenciales en el proceso enseñanza y aprendizaje en las instituciones de educación superior (IES). Los elementos claves dentro del proceso enseñanza y aprendizaje (el docente, el estudiante y el ambiente de aprendizaje), también tienen que amoldarse a los nuevos entornos. Por ejemplo, los estudiantes como nativos digitales tienen necesidades diferentes asociadas a los estilos de aprendizaje y a las nuevas formas de interacción social con las que coexisten. Por ejemplo, los ambientes de aprendizaje desde el diseño instruccional integran el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) y el uso de plataformas (LMS) que contribuyen a la disponibilidad de materiales didácticos adecuados al perfil del estudiante y con una clara intencionalidad educativa, que refuerce la aprehensión del conocimiento y que puede integrarse tanto a las aulas tradicionales como a las totalmente interactivas.

Y, finalmente el docente ha cambiado su rol, dejando de ser el protagonista del proceso enseñanza y aprendizaje y cediendo este papel al estudiante, de esta manera el nuevo papel del docente lo ha vuelto más bien un facilitador del conocimiento y generador de ambientes de aprendizaje favorables para el estudiante.

Marco teórico

Dentro del marco anteriormente descrito, las IES como cualquier organización tratan de optimizar los recursos de los que dispone. La conformación de grupos dentro de las instituciones trata de responder a estas necesidades de optimización de recursos, generando con frecuencia grupos multidisciplinarios, que al igual que los grupos de la misma disciplina, deben alcanzar el logro de las competencias establecidas en el programa de estudios, a pesar de las diferencias existentes en las características, conocimientos previos, estilos de aprendizaje e inclusive interés sobre el tema.

Ahora bien, otro factor que debe considerarse actualmente en la educación, es que la trasdisciplinariedad en el modelo educativo y pedagógico, que favorece en el estudiante el desarrollo de una personalidad integral y versátil y la posibilidad de que los estudiantes aprendan a proponer mejores soluciones a la compleja realidad a la cual se deberán enfrentar al momento de egresar e integrarse al mercado laboral de acuerdo con Gedeón y García (2009).

De manera natural, el uso de TIC también se ha integrado al desarrollo de los ambientes de aprendizaje, como lo reporta la investigación realizada por Zeledón y Ayala (2014), quienes estudiaron la integración de las TIC en grupos multidisciplinarios. Por su parte Gil y Berlanga (2013) estudiaron los beneficios de la integración de actividades interactivas en el aula, como respuesta a la necesidad de un mejor procesamiento de la información y con el fin de implementar y evaluar los conocimientos en clase. Peirats y López (2013), describen los beneficios de la implementación de actividades interactivas en las aulas de clase, desde la importancia de lograr incentivar la discusión, el interés y el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico de una manera consistente, y alentando al mismo tiempo, el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes,

Asimismo, García y Piñón (2017) describen la integración de un MOOC como refuerzo de los ambientes de aprendizaje a través de un mayor uso de REA, resaltando la ventaja del uso de MOOCs, los que, si se elige adecuadamente, permiten proporcionar a los estudiantes un material de calidad, con un diseño apropiado y que les ayuda a generar la capacidad de autoestudio y las competencias digitales necesarias para la educación del siglo XXI. Lo anterior permite entender cómo el docente que se encuentra en este momento en el aula, ha de generar un papel distinto al tradicional de acuerdo con Prieto (2008) y las instituciones que lo han entendido han reforzado los procesos de selección de talento docente, pero también de la gestión y retención de este talento, precisamente como parte esencial del desarrollo de ventajas competitivas sostenibles dentro de las IES, Viancha, (1999) y Chang (2003).

Las IES tienen como objetivo, incrementar y garantizar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje a través del trabajo colaborativo, del liderazgo y de la creación de un ambiente de aprendizaje y un clima escolar con valores según Penalva, Hernández y Guerrero (2013).

Curran (2000) identifica puntos clave de la forma tradicional de competencia en la educación superior, aunque la investigación hace referencia al Reino Unido, también están presentes en Latinoamérica varios de estos puntos, con variaciones en relación al tamaño de la IES:

- Los académicos en el mercado laboral, reducen su condición a profesionales independientes, que sobreponen al cliente y a la comunidad, antes que la ganancia personal e institucional.
- Hay un efecto sobre las creencias de los docentes (por la promoción de la desigualdad), a la cultura (por fomentar la conformidad) y sobre sus instintos (los académicos no desean competir entre sí).
- Desincentivar el comportamiento académico y colaborativo, propiciando académicos con poca lealtad a la institución.

Estas características determinan el comportamiento del docente en la gran mayoría de las IES, sin ello significar que no haya docentes que puedan tener variaciones en su comportamiento o forma de pensar. Sin embargo, es cierto que la cultura organizacional acaba impregnando de ciertos aspectos comúnmente aceptados en la institución a los colaboradores que tienen cierto tiempo laborando en la IES: para poder mantener o incrementar sus niveles de competitividad las IES se han visto en la necesidad de integrar procesos de innovación dentro del aula que favorezca el desarrollo de las competencias de egreso que cada programa de estudios ha establecido.

Para ello la IES tiene la opción de identificar el modelo de innovación que sea más apropiado a su filosofía institucional y al modelo educativo existente. Medina (2015) explica las variantes procesuales que puedan darse en algunos de los modelos de innovación existentes (Ver Tabla 1).

Tabla 1. Variantes procesuales según los modelos de innovación.

Modelo de innovación	Variantes procesuales del modelo
Proceso de concibe el modelo de investigación y desarrollo (R&D)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación o descubrimientos de la innovación 2. Desarrollo del material a utilizar o metodologías a seguir. 3. Difusión a los usuarios informando, demostrando, adiestrando, ayudando o asistiendo. 4. Divulgación, adopción e institucionalización
Modelo de interacción social de Havelock (1973) y Morrish (1978)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia de la investigación 2. Interés por el problema 3. Evaluación de la adecuación 4. Ensayo o prueba. 5. Adopción para uso permanente.
Modelo de resolución de problemas descrito por Havelock centrado en el usuario de la innovación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia del problema y de la necesidad de su resolución. 2. Diagnóstico. 3. Búsqueda y recuperación de información buscando apoyo en el exterior si es preciso. 4. Selección de la mejor alternativa y adopción de la innovación. 5. Ensayo o puesta en vigor. 6. Evaluación del ensayo en términos de satisfacción de la necesidad.
Modelo de investigación-acción de Holly (1990) siguiendo a K. Levin para la innovación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del problema. 2. Recogida de datos. 3. Conceptualización 4. Planificación del programa de acción. 5. Evaluación.
(1990) Modelo de ciclo de resolución de problemas descrito por Huberman (1990)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fase de disfunción perturbación inicial debido a presiones del interior o exterior, crisis, etc. 2. Percepción de una necesidad y decisión de hacer algo en relación a ella. 3. Necesidad diagnosticada como problema, 4. Búsqueda de soluciones. 5. Aplicación de una solución posible a la necesidad. 6. Satisfacción producida por la resolución del problema o descontento pos la falta de éxito.

Fuente: elaboración propia.

Es por ello que las instituciones que tratan de implementar procesos de innovación deben considerar que no solamente se trata de trabajar con el docente desde el aspecto didáctico pedagógico, sino que también hay que considerar aspectos organizacionales claves en el logro de ambientes de aprendizaje, innovadores y eficientes, como lo muestra la Figura 1.



Figura 1. Factores que intervienen en la planificación de la innovación en las IES
Fuente: Medina (2015).

La figura 1 muestra los 4 elementos clave dentro de un proceso de planificación de la innovación bajo el enfoque de la dinámica institucional prevaeciente en la IES Medina (2015):

1. Contexto institucional
2. Clima y cultura institucional
3. Conocimientos personales
4. Metodología

Dentro de este modelo, el dinamismo de la misma organización identifica el modelo institucional o de educación existente, los recursos disponibles, los destinatarios y los agentes de innovación, que en el caso de las IES y dentro del aula, son los docentes.

Nuevamente el docente se convierte en un elemento clave dentro del éxito de la implementación de innovaciones en la institución, ya que puede convertirse en un promotor de la innovación educativa, ya sea implementándola de manera independiente o institucional, de acuerdo con lo descrito por Ortega *et al.* (2007).

Método

La presente investigación se realizó en grupos uni y multidisciplinarios de últimos semestres de licenciatura, cuyo entregable de la asignatura era un plan de negocios que sirviera a los estudiantes para optar por el medio de titulación por proyecto. La investigación tuvo como objetivo determinar el papel del docente dentro de ambientes de aprendizaje innovadores, que incluyeron la aplicación de la estrategia de aula invertida complementada con el uso de REAs, para mejorar las habilidades que apoyaran al desarrollo de los planes de negocio de los estudiantes a lo largo de dos semestres consecutivos.

El método empleado en esta investigación fue el cualitativo. Las variables consideradas fueron precisión en la comprensión y el desarrollo de elementos del plan de negocios, habilidades de redacción, habilidades investigativas y grado de finalización del plan de negocios, así como empoderamiento del estudiante y el papel del docente como facilitador e integrador de las estrategias de aprendizaje mencionadas.

Como se había mencionado, las estrategias fueron aplicadas a grupos tanto uni como multidisciplinarios que estaban constituidos por carreras de diversas áreas del conocimiento. Se cuidó especialmente la asignación de un docente que pudiera tener el perfil apropiado bajo las siguientes consideraciones: que fuera capaz de apoyar tanto en el desarrollo de las estrategias de aprendizaje, como la implementación y la presentación suficiente para poder apoyar el desarrollo apropiado de los planes de negocios de estos grupos multidisciplinarios.

Las actividades de aprendizaje fueron pensadas para empoderar al estudiante y lograr que fueran responsables de su propio aprendizaje y avances del plan de negocio. Se establecieron una serie de actividades que se enfocaban a cambiar el papel pasivo del estudiante en el proceso enseñanza y aprendizaje, tales como:

1. **Empleo de REAs.** Para poder apoyar en la aprehensión de conceptos y teoría relacionada con el desarrollo de los planes de negocio, se asignaba a los estudiantes módulos específicos de un MOOC que explicaba el desarrollo de los modelos de negocio, así como materiales en línea que proporcionaban herramientas de apoyo.

2. **Actividades interactivas.** Durante las sesiones de clase los conceptos eran revisados y aclarados para evitar imprecisiones en el aprendizaje de los mismos. Así mismo durante la sesión presencial se explicaban los conceptos y herramientas on line en el desarrollo de sus propios modelos de negocio.
3. **Retroalimentación multidisciplinaria.** Derivada de la multidisciplinariedad de los grupos, se solicitaba a los estudiantes que dieran retroalimentación a los modelos de negocios de sus compañeros.
4. **Empoderamiento del estudiante.** Los estudiantes debían asumir la responsabilidad del desarrollo de sus propios planes de negocio, para ello se les pedía que establecieran de manera consensuada entrega de avances en relación al trabajo que debía realizarse en el semestre. Así mismo los estudiantes conocían las rúbricas de evaluación desde el inicio del módulo correspondiente y entendían la importancia del avance constante a realizar sesión con sesión.
5. **Evaluación no tradicional.** Se eliminó gradualmente el criterio de evaluación relacionado a exámenes escritos y a cambio se fue dando un mayor peso a las actividades relacionadas con la generación de competencias de comunicación oral y desarrollo de defensa de sus modelos y planes de negocio, así como el avance establecido en su plan de negocios.

Resultados

Las estrategia de aula invertida y uso de REAs resultaron ser aceptadas por los grupos tanto únicos como multidisciplinarios, quienes en primera instancia dado que no lo habían trabajado con anterioridad en otros cursos inicialmente se sentían poco familiarizados con las actividades encargadas, sin embargo, a medida que el curso avanzaba lograban un mejor dominio de las mismas. Al respecto se lograron los siguientes resultados en las variables consideradas en la investigación:

1. **Precisión en la comprensión y el desarrollo de elementos del plan de negocios.** Derivado del acercamiento previo a los conceptos manejados en los REAs empleados en la planeación de la clase y con la aclaración de términos y conceptos, fue posible lograr que los estudiantes comprendieran y aplicarán más rápidamente los conceptos relacionados en la elaboración de los planes de negocio. De esta manera fue posible avanzar más rápidamente en la construcción del documento.
2. **Habilidades de redacción.** Otra consecuencia positiva derivada de la retroalimentación constante en el salón, tanto por parte de sus compañeros como por parte del docente, fue que pudieran hacer las correcciones al documento logrando generar planes de negocio redactadas de una manera más apropiada y usando el lenguaje propio de su carrera.
3. **Habilidades investigativas.** Se había detectado que los estudiantes recurrían de manera constante a sitios poco confiables para buscar información, por lo tanto el uso de REAs les ayudó a identificar dónde y cómo hacer búsquedas de información adecuada y actualizada para apoyarles en el desarrollo de sus planes de negocio. Además al proporcionar herramientas online, les facilitó la determinación y elaboración de las partes que siempre representaban un problema clásico en el desarrollo de negocios, como lo era la determinación de tamaño de muestra para sus investigaciones de mercado y el desarrollo de los estados financieros. Todos los estudiantes fueron capaces de llegar al desarrollo de estos elementos del plan de negocios con mayor facilidad, incluso los estudiantes de carreras no relacionadas con estos temas, como lo fueron las carreras asociadas al área de Artes y Humanidades.
4. **Grado de finalización del plan de negocios.** A diferencia de la experiencia en otros cursos y con otras estrategias de aprendizaje más tradicionales, donde había un alto grado de planes de negocio con un avance del 50%, el empleo de aula invertida y REAs permitió que todos los estudiantes lograran un avance de su plan de negocios de al menos el 80%; incluso logrando que algunos estudiantes pudieran concluir todo el documento.
5. **Empoderamiento del estudiante.** Como resultado del logro alcanzado los estudiantes se sentían complacidos con el avance logrado y con el resultado de su trabajo, lo cual les motivaba, y junto con la flexibilidad de proponer parámetros de avance a alcanzar en los módulos del curso, permitía que se sintieran responsables de sus avances. Al mismo tiempo el hecho de que percibieran que sus aportaciones ayudaban a mejora el trabajo de sus compañeros, les permitió sentirse como parte importante del grupo y desenvolverse de una manera más segura.

La retroalimentación proporcionada por los compañeros de otras carreras permitió a los estudiantes identificar elementos que no se habían considerado anteriormente, pero que dada la visión de sus compañeros de otras carreras, permitió enriquecer los modelos y planes de negocio propuestos. El docente representó un papel fundamental en el éxito en la implementación de las estrategias de aula invertida y en la selección de REAs que pudieran apoyar generar el objetivo propuesto. Lo anterior complementado con el perfil que el docente presentaba, facilitó la guía de los estudiantes en el desarrollo de los planes de negocio. Los resultados obtenidos coinciden con los Gedeón y García (2009) que reportaban efectos positivos sobre la personalidad del estudiante y la calidad de las propuestas de solución generadas. Se lograron resultados en cuanto a la adquisición y aplicación de conocimientos como lo reporta Gil y Berlanga (2013).

En relación al resultado en el uso de REAs como complemento al aula invertida, Zeledón y Ayala (2014) y por Piñón y García (2017), quienes hallaron un efecto similar al detectado en la investigación, derivado del uso de TIC. Los resultados asociados al logro de interés despertado por las actividades interactivas en los estudiantes de los grupos analizados, son semejantes a lo reportado por Peirats y López (2013), especialmente en lo que se refiere a las habilidades de comunicación oral y empoderamiento.

Finalmente lo reportado por Prieto (2008) en relación al papel que debe jugar el docente, coincidió con los resultados encontrados en la presente investigación, donde el docente jugó un papel esencial tanto para la implementación y desarrollo de la estrategia como en el ambiente de aprendizaje logrado.

Conclusiones

A pesar de la importancia que para este grupo de estudiantes confiere el desarrollo de un plan de negocios, es normal ver que los estudiantes carezcan de interés en el desarrollo de proyectos de este tipo. Las metodologías tradicionales no habían demostrado efectividad en el desarrollo de planes de negocio que pudieran integrar de manera adecuada la teoría revisada en clase.

El uso de aula invertida, complementado con REAs, facilitó el desarrollo de planes de negocios estructurados con una visión más amplia y con un grado mayor de avance al final del curso, contrastando con lo reportado en otros grupos que también desarrollaban planes de negocios en el mismo período, pero sobretodo el grado de empoderamiento y motivación alcanzado por los estudiantes de los grupos investigados, el que fue uno de los logros más interesantes.

La experiencia de la defensa de sus planes de negocio ante sus compañeros y el docente ayudó a fortalecer las habilidades de comunicación oral, incluso observándose un mayor desenvolvimiento del estudiante al final del semestre. Esta experiencia tuvo como logro adicional el preparar a los estudiantes para el momento de la defensa de su plan de negocios en su examen profesional.

La comprensión de los temas se observó en la calidad del desarrollo de los distintos apartados del plan de negocios. Sin embargo, no se descarta continuar investigando con REAs que vayan surgiendo y que sean más adecuadas al propósito propuesto en la investigación. Se debe considerarse que las actividades y REAs que se planeen para el desarrollo del curso deben adecuarse a los perfiles y al background de cada estudiante. Sin embargo, el aula invertida permite que los estudiantes que ingresan al curso con diferentes niveles de conocimiento sobre el tema, derivado de la carrera de origen o del desarrollo de competencias previas, puedan desarrollar dentro de un cronograma establecido para el curso, sus planes de negocios con una relativa flexibilidad.

Cabe resaltar que dentro del uso y selección de estas estrategias de aprendizaje a implementar en el aula, el docente representa un papel esencial, ya que además de tener un perfil *ad hoc* a los grupos multidisciplinarios, debe tener la capacidad de poder identificar REAs y evaluar rápidamente el impacto generado en las competencias de los estudiantes, así como la adecuación de las actividades propuestas. El docente a cargo de la implementación de este tipo de estrategias debe mantenerse atento y proporcionar retroalimentación constante y fomentar el empoderamiento de los miembros del grupo, es decir aunque su papel es fundamental en el éxito de las estrategias, debe estar dispuesto a ir reduciendo su protagonismo para ir cediendo dicho papel al estudiante.

Referencias

- Chang, J. (2003). Ganar la batalla por el talento. *Marketing y Ventas*(56).
- Curran, P. (October de 2000). Competition in UK Higher Education: Competitive advantage in the research assessment exercise and Porter's Diamond Model. *Higher Education Quarterly*, 54(4), 386-410.
- García García, A. y. (2017). El MOOC como recurso en el aula. *Nuevas tendencias en líneas curriculares*. Tlaxcala: ANFECA.
- Gedeón Zerpa, I. y. (2009). La transdisciplinariedad en la educación superior del siglo XXI. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 10(3), 58-70.
- Gil, A. y. (2013). La interactividad en el aula. Un reto de la escuela. *Revista de Educación Mediática y TIC*, 2(2), 56-75.
- Martínez F., R. M. (2014). Evaluación del impacto del término "MOOC" Vs. "eLearning" en la literatura científica y de divulgación. *Profesorado*, 18(1), 185-201.
- Medina Rivilla, A. (2015). *Innovación de la educación y de la docencia*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Ortega Cuenca, P. R. (2007). Modelo de innovación educativa, un marco para la formación y el desarrollo de una cultura de innovación. *RIED*, 10(1), 145-173.
- Pastor Anulo, M. (Octubre-Diciembre de 2005). La educación superior a distancia en el nuevo contexto tecnológico del siglo XXI. *Revista de la Educación Superior*, XXXIV(4)(136), 77-93.
- Peirats, J. y. (2013). Los grupos interactivos como estrategia didáctica. *Ensayos, revista de la facultad de educación*, 28.
- Penalva, A. H. (2013). La gestión eficaz del docente en el aula. Un estudio de caso. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16(2), 77-91.
- Prieto Jiménez, E. (2008). El papel del profesorado en la actualidad, su función docente y social. *Foro de Educación*, 325-345.
- Unesco. (2015b). *Guía Básica de Recursos Educativos Abiertos*. Obtenido de Unesco: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002329/232986s.pdf>
- Viancha, S. (1999). Administración del Talento Humano como punto fuerte en el Desarrollo de las organizaciones (Tesis). Colombia: Universidad de la Sabana.