

**INTEGRACIÓN DEL COLECTIVO INSTITUCIONAL PARA EL BUEN
FUNCIONAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ESCOLARES****INTEGRATION OF THE INSTITUTIONAL COLLECTIVE FOR THE GOOD
FUNCTIONING OF SCHOOL ACTIVITIES**

Lilimar Del Carmen Henríquez De H.

Especialista en Dirección y Supervisión Educativa. Liceo Nacional “José María Vargas” de la Comunidad del Topo, de Tinaco Estado Cojedes. Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1525-2799>. Correo Electrónico: lilihsoto2022@gmail.com

Autor de correspondencia: lilihsoto2022@gmail.com

Recibido: 15/12/2024 **Admitido:** 17/01/2025

RESUMEN

La Supervisión Educativa y la gestión escolar es donde surge la necesidad de integrar al colectivo de la institución en cumplimiento de todas las actividades planificada. El objetivo es proponer un plan de formación en gestión escolar como estrategia para optimizar la gestión en el Liceo Nacional “José María Vargas” del Topo Tinaco Estado Cojedes. La problemática encontrada es la poca integración del personal, surgió como necesidad de fortalecer la gestión del personal directivo, con el fin de mejorar las relaciones laborales y la dinámica organizacional. Se sustentó en la Teoría de la Pedagógica Liberadora de Freire y Teoría de Liderazgo. Metodológicamente, el estudio se basa en la Investigación Acción Participativa Transformadora, bajo el enfoque socio crítico. Como muestra de estudio, se toma el total de la población: cincuenta y dos personas, a quienes se les consultó la relación en el desempeño del personal directivo. Se realizó un diagnóstico institucional a partir del Proyecto Educativo Integral Comunitario. Concluyendo que se hizo necesario elaborar el plan de acción que contiene estrategias basadas en los nudos críticos, metas, actividades a cumplir para transformar la realidad de calidad. Se esperan los resultados para aplicar un plan de acción, recomendaciones seguir poniéndolo en práctica.

Palabras Claves: Integración. Colectivo. Actividades. Gerencia Educativa.

ABSTRACT

Educational Supervision and school management is where the need to integrate the institution's collective in compliance with all planned activities arises. The objective is to propose a training plan in school management as a strategy to optimize management at the "José María Vargas" National High School in Topo Tinaco, Cojedes State. The problem found is the poor integration of staff, arose as a need to strengthen the management of management staff, in order to improve labor relations and organizational dynamics. It was based on Freire's Liberating Pedagogical Theory and Leadership Theory. Methodologically, the study is based on Transformative Participatory Action Research, under the critical social approach. As a study sample, the total population is taken: fifty-two people, who were consulted about the relationship in the performance of management staff. An institutional diagnosis was made based on the Comprehensive Community Education Project. It was concluded that it was necessary to develop an action plan containing strategies based on critical issues, goals, and activities to be carried out in order to transform the quality reality. The results are expected to apply an action plan, recommendations, and continue putting it into practice.

Keywords: Integration. Collective. Activities. Educational Management.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta investigación es describir la importancia de la eficacia del docente con función directiva en la institución educativa, ya que la relevancia de las habilidades de gestión (planifica, organiza, dirigir y evaluar o controlar) son lo primordiales pues a través de estas se desempeña el para el logro de un máximo objetivo en lo que respecta a los procesos de enseñanzas y aprendizaje, y el manejo de estos, a la vez relaciones humanas, resolución de conflictos (internos y externos), y otros aspectos son los que encaminaran alcanzar los resultados deseados.

En este sentido, la preocupación de los directivos y mando deberían estar centrada en crear una imagental, que sus subordinadas los catalogaran: un colaborador más, un orientador que escucha a su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador, persona que apoye y ayude, que transmita seguridad, característica estas propias de un líder; sinónimo de educador. En la gerencia educativa, como distingue Yépez (2021: 50) “es un cargo que ocupa el factor muy importante en la sociedad y es la herramienta principal para el desarrollo del ser humano”, ya que la misma es capaz de dirigir y reconstruir con su propias experiencias, y permite el desarrollo intelectual del personal buscando nuevas estrategias para desarrollar en el trabajo colectivo mejoras de la calidad del

personal y por consiguiente de los estudiantes; para que puedan enfrentarse positivamente al medio social que les rodea.

Por lo que, se debe identificar cada funciones que se llevar a cabo en la gerencia de una institución educativas, es decir se indica la relación de cada una de las etapas del proceso administrativo: La Planeación, La organización, La dirección y el Control con el actuar del director de las organizaciones de educación para que estas cumplan con su misión y se proyecten a corto, mediano y largo plazo como organizaciones productiva para que toda persona responsable de la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado, desarrollen competencia y habilidades para desempeñar eficiente y eficazmente en pro del desarrollo de la sociedad y del país.

Especialmente nos preocupa el desarrollo de estas ideas: La gerencia, como labor gravitante en todo tipo de organizaciones actuales, la gerencia educativa, como una posibilidad que aprovechan los centros educativos, para lograr sólidos resultados prácticos que ayudan a una tarea planificada, dinámica y con espíritu de cambio. Además de las perspectivas del liderazgo, la innovación y la búsqueda de un alto nivel de calidad en el servicio.

Es así que, la educación venezolana está sustentada por una serie de lineamientos y conjuntos de acciones orientadas hacia la consecución de ciertos objetivos que se

desarrollan en las diversas áreas de actividades de la organización y en cuyo diseño y evaluación participan, en alguna medida, las personas encargadas de llevarlas a cabo, de igual manera aportan conocimientos que aportan conocimientos que garantizan el desarrollo de los constantes cambios tecnológicos y los nuevos enfoques educativo, donde se aprende: es decir, llevando la teoría a la práctica del trabajo tomando en cuenta la optimización pedagógica del proceso enseñanza y aprendizaje a lo largo de la Vida, Formación profesional, Estrategias de enseñanza y aprendizaje, Educación en medios, Tecnologías de la Información y Comunicación.

Todo lleva a destacar que, las instituciones educativas se han visto implicadas en las dinámicas de la administración, la gestión y, posteriormente, la gerencia por las condiciones de globalización a las que están expuestas, exigiendo de ellas competitividad, eficacia, eficiencia, respuestas adecuadas y particulares para sus contextos. Además, los factores organizacionales entonces, se ven afectados por estos campos del conocimiento cercanos a la administración, llevando a los gerentes educativos a generar respuestas en programas y proyectos que creen impactos y transformaciones en la comunidad educativa. Por lo que, las estructuras organizacionales de las instituciones educativas sufren transformaciones con la articulación de

proyectos de desarrollo de los estudiantes y egresados del programa; las que, a su vez, afectan áreas de la institución y sus procesos.

En este sentido, desde la mirada gerencial, la gestión del cambio busca superar las resistencias organizacionales e institucionales para favorecer la gerencia de las instituciones educativas de manera estratégica, contextualizada y coherente con las necesidades de la comunidad educativa. En consecuencia, el proceso administrativo se refiere a planear y organizar las estructuras de órganos que componen en una institución que va permitir controlar las actividades de las eficiencias de los trabajadores que ellos deben alcanzar mediante su responsabilidad de los cargos que puedan ejercer para cumplir con cada una de sus habilidades en el ámbito profesional.

A lo cual, de debe tomar medidas adecuadamente en la institución es esencial, buscando mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad se comprometan con la ejecución del proceso educativo, a la par que la escuela se involucra en las actividades comunitarias para vincular los objetivos sociales con los escolares. Por esa razón, la presente investigación se justifica al permitir mediante un análisis documental y bibliográfico de los autores seleccionados, optimizar el comportamiento organizacional del gerente educativo no sólo de la institución seleccionada sino en cualquier centro educativo con

problemática similar lo cual posibilitará una mayor participación comunitaria de la misma al ofrecer al gerente educativo nuevas información que le permitan ejercer de manera óptima para el logro de los objetivos educacionales, a través de la optimización de su comportamiento organizacional, lo cual propiciará alcanzar la excelencia educativa.

El tal sentido; es conveniente implementar mecanismos gerenciales necesarios que garanticen un ambiente óptimo de trabajo entre todo el personal académico, administrativo y obrero que hace vida en el contexto educativo del Liceo Nacional “José María Vargas”, impulsando de esta forma el éxito y buen funcionamiento institucional. Por tal motivo la presente investigación tuvo como objetivo fundamental: establecer la integración colectiva posible entre el personal directivo, docentes, obreros, administrativos, estudiantes y padres, representantes, la integración al trabajo colectivo que se debe llevar dentro de la institución ya que es de suma importancia que se incorporen a trabajar por el bienestar colectivo.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gerencia educacional, como lo explica Pimentel (2019:45) “es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa”, por lo tanto, se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de

recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos durante una continua motivación, donde estimule inspeccione oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerencial, por tal motivo se puede decir que no hay gerencia educativa cuando la planificación sea normativa, en tal razón la rigidez de este tipo de planificación educativa cuando la organización funciona centralizada aunque su diseño sea descentralizado, no existe la gerencia educativa cuando se delega o hay carencia de liderazgo.

Es por ello que, el gerente educativo, como cualquier otro gerente, para conducir las entidades educativas se vale de las funciones típicas como son la planificación, organización, dirección y control de sus tareas, que son las funciones gerenciales típicas para conducir cualquier entidad. Por lo que, indudablemente dentro de la administración gerencial educacional, es necesaria la organización para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Y es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado.

A su vez los objetivos de una institución y

los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización. En resumidas cuentas, la función de la organización no es controlar desde el tope; es darle a un grupo de personas los medios para llevar a cabo una tarea. Entonces dada su importancia, el gerente organizador hace más que definir las tareas de cada uno y diseñar un organigrama con líneas de autoridad y responsabilidad.

Es por ello que el desafío que enfrenta el gerente organizador es ajustar constantemente el esquema organizacional de la empresa a las modificaciones de la estrategia, de manera que asegure un mejor desempeño, después de organizar el gerente tiene otra importante tarea que es la administración de los miembros de la institución a su cargo en el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar sus demás recursos para alcanzar las metas establecidas, también se puede decir que la administración consiste en lograr objetivos con la ayuda de otros participantes. A lo cual, que la eficacia de una organización depende de su capacidad para ordenar los recursos y lograr las metas.

Pero mientras más integrado y coordinado esté el trabajo de una organización, más eficaz será la organización. El obtener esa coordinación forma parte del trabajo del

administrador. Por lo tanto, el administrador educativo, “deberá planificar, tomar decisiones, coordinar, ejercer liderazgo, administración y gerencia para desarrollar un clima organizacional saludable, y facilitar los cambios pertinentes que permitan a la institución responder a las necesidades de la sociedad” (Montes, 2020:93). También cabe mencionar, que la gerencia educativa es un cargo que ocupa el factor muy importante en la sociedad y es la herramienta principal para el desarrollo del ser humano, ya que la misma es capaz de dirigir y reconstruir con su propias experiencias, y permite el desarrollo intelectual del personal buscando nuevas estrategias para desarrollar en el trabajo colectivo mejoras de la calidad del personal y por consiguiente de los estudiantes; para que puedan enfrentarse positivamente al medio social que les rodea.

En este sentido, se debe identificar cada funciones que se llevar a cabo en la gerencia de una institución educativas, es decir se indica la relación de cada una de las etapas del proceso administrativo: la Planeación, la organización, la dirección y el control con el actuar del director de las organizaciones de educación para que estas cumplan con su misión y se proyecten a corto, mediano y largo plazo como organizaciones productiva para que toda persona responsable de la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado, desarrollen competencia y habilidades

para desempeñar eficiente y eficazmente en pro del desarrollo de la sociedad y del país (López, 2020: 29).

Este planteamiento remite a considerar el trabajo conjuntado de actores directos e indirectos liderados por una persona llamado gestor o director. Los actores directos en los recintos escolares son: directores, profesores, padres de familias y educandos. Los actores indirectos, lo describe Núñez (2020:41) “son las personas que contribuyen a lograr los propósitos educativos, es el caso de enfermeras, psicólogos, conferencistas”, es decir, todos ellos concebidos como personas interdependientes en el logro de una misma tarea. Aun así, son los directores quienes con conciencia y conocimiento de la repercusión y alcance de sus decisiones y acciones impactarán a la comunidad educativa y quienes debieran prepararse para jugar el rol administrativo que les corresponde.

De allí la importancia de diseñar e implantar un sistema de supervisión nacional, que permita valorar la acción educativa del docente con el mayor grado de objetividad e imparcialidad posible y con una visión holística acerca del mismo, así como, conocer las características de la Supervisión Educativa: como proceso de Inspección o de Acompañamiento de la gerencia escolar, pues a través de dichos procesos se facilitará la implementación de acciones que permitan direccional la

supervisión, a fin de garantizar una adecuada labor aunada al éxito de la organización.

METODOLOGÍA

Para la recolección de los datos se necesitó un procedimiento y herramientas que facilitaron la recolección y organización de la información obtenida de la población en estudio. (Fayol, citado por Reyes y Ponce 2004: 115). Señala que:

La técnica es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (la entrevista y la observación) y los instrumentos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (el cuestionario, las fichas, el cuaderno de campo, grabadores, cámaras fotográficas, filmadoras, entre otros).

En función de las dimensiones que se deseaban abordar se realizó en el Liceo Nacional Bolivariano “José María Vargas”, los datos fueron recogidos mediante la observación y el cuestionario, que según Namó (1999: 79) la observación: “Es una técnica que se emplea para relacionar el sujeto con el objeto, dotando al investigador de teoría y método adecuado para que la investigación tenga una orientación correcta y el trabajo de campo arroje datos exactos y confiables”. Esta técnica se aplicó en forma directa e indirecta. Directa a propósito de observar y recoger información dentro de la institución a estudiar y de manera indirecta

mediante la utilización de instrumentos que permitieron conocer la problemática subjetivamente desde adentro, produciendo una mayor proximidad con la realidad y modelo de gestión es el conjunto de estrategias diferenciadas y dirigidas a la solución de problemas

Por su parte, el cuestionario definido por Reyes (2004:52) como: “Un medio de comunicación escrito, entre el encuestador - encuestado, facilita traducir objetivos y las variables de investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse con relación al problema estudiado”. Este importante instrumento de recolección de la información se aplicó con el propósito de permitirle al individuo entrevistado expresar sus pensamientos con respecto al tema objeto de estudio. Con relación a la redacción del cuestionario diseñado, se formularon preguntas redactadas de manera impersonal, limitadas a una sola idea con la finalidad de permitirle al individuo encuestado expresar con sinceridad sus pensamientos en relación a la actuación (administradores o líderes) de la institución escolar, así como para dar respuestas a las preguntas generadoras.

Cabe destacar que, una vez aplicado el instrumento, a través; de la observación y la aplicación directa de una entrevista al personal docente, administrativo, asesor y cocineras de

la patria, tomando en consideración algunos aportes y sugerencias para mejorar la calidad educativa institucional.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la institución antes mencionada se presentan los siguientes nudos críticos: algunos docentes no se reúnen para realizar planificaciones, según el Currículo Nacional Bolivariano de Educación Media, así como, no se realiza en un 100% la integración de los contenidos de los Proyectos de Aprendizajes y planes en los grupos de creación, recreación y producción, el personal no se integra a el trabajo colectivo q va en buen funcionamiento de la institución y a la integración de los estudiantes en el proceso de enseñanza de aprendizajes.

Desde ese escenario, se realizó un diagnóstico y una investigación para determinar como la integración directiva y el supervisor pueden incidir como estrategia para optimizar la integración del colectivo institucional, En este mismo orden de ideas, muy pocos docentes aplican la pedagogía del amor, administra una escuela y genera un proceso cualificado en la comunidad educativa - directores, docentes, padres de familia, alumnos, servicios generales y sociedad-, demanda competencias más especializadas en los sujetos que dirigen estas instituciones. Tales demandas implican experiencias de procesos

cognitivos de mayor dificultad, a partir de la consideración de aspectos como las interrelaciones, el liderazgo, los conocimientos, el manejo de aspectos legales, económicos, tecnológicos, entre otros, que modelan la situación humana en las relaciones de estas instituciones. La complejidad de este "deber hacer" se traduce en el binomio gestión escolar que, para muchos especialistas, constituye un constructo polisémico.

En cuanto a la infraestructura, se tiene como fortaleza tener la infraestructura dentro de la comunidad, contar con los servicios básicos, contamos con el servicio Programa de Alimentación Escolar, y que, la mayoría de los trabajadores de la institución son fuera de la comunidad, sin embargo; entre los aspectos por mejorar se pueden mencionar que, no contamos con buenas aulas de clases y ni infraestructura, mobiliario completo como: escritorio, pizarras, sillas, entre otros, espacios de esparcimiento y recreación, y acondicionar el sistema eléctrico.

Con lo antes expuesto, se hace interesante resaltar algunas potencialidades con las que se cuenta dentro de la institución, tales como: nuestra institución se caracteriza por un ambiente afectivo, el respeto al otro, se fomenta el amor por nosotros mismos y por los demás, se viven relaciones de solidaridad y respeto, hay una buena relación afectiva y comunicativa entre los Docentes de Orientación y Convivencia, estudiantes y Padres y

Representantes, coexisten fraternalmente directivos, docentes, obreros, administrativos, Padres y representantes, las y los estudiantes participan en la toma de decisiones en la escuela y en el aula y, entre las debilidades tenemos: Integración de Padres y Representantes en un 50% a las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la institución.

En cuanto al abordaje familiar, se pudo conocer que, el 70% de los hogares están estructurados completamente, un 30% de los hogares tienen solamente una figura (paternal o maternal, un 12% de los estudiantes viven bajo el cuidado de otra figura (abuela, tía, tío, hermano). Por otra parte, los padres y representantes en un 70% tienen una formación profesional, más sin embargo el 95% saben leer y escribir, constituyendo un apoyo en la formación académica de los y las estudiantes. De allí pues, entre las necesidades, nos encontramos: Se debe ser constante en el propósito de mejorar el servicio y el producto.

Se debe procurar administrar con una gran dosis de liderazgo, a fin de ayudar al personal a mejorar su propio desempeño. Se debe crear un ambiente que propicie la seguridad en el desempeño personal. Deben eliminarse las barreras interdepartamentales. A los trabajadores en lugar de metas numéricas se les debe trazar una ruta a seguir para mejorar la calidad y la productividad. El trabajador debe

sentirse orgulloso del trabajo que realiza. Además de incentivar al colectivo a realizar talleres, charlas, foros debates para compartir conocimientos y saberes de acuerdo en gerencia educativa. En la actualidad se logró la incorporación del personal docentes, obreros, administrativos, cocineras de la patria, padres y representantes, movimiento bolivariano de familia a la integración del trabajo colectivo que va en beneficio de los estudiantes ya que somos responsables de la transformación educativa que va dando lugar a una sociedad más justa y equitativa en un entorno ambiental sostenible.

Se logró la participación del colectivo en los talleres de difusión del perfil directivo y supervisor que son los encargados de orientar en el funcionamiento administrativo de una institución. Se mejoró el hábito de trabajo que realiza el personal rompiendo con los viejos paradigmas para dar inicio a una nueva transformación. Se implementó una nueva organización a través de un cronograma de actividades con el propósito de mejorar el desempeño laboral para poder brindar al estudiante un rendimiento académico más óptimo. Además, se mejoró el perfil personal a través de las nuevas experiencias pedagógicas que se realice con todo el personal con el fin de tener un mejor liderazgo profesional con el fin de ayudar al personal a mejorar su propio desempeño en las políticas educativas de todo el

año escolar

CONCLUSIONES

El proceso educativo a través del estudio se pudo destacar que, es conducido por docentes comprometidos socialmente, necesitan orientación y estimulación permanente que contribuya a la optimización de la labor docente y a la calidad de la enseñanza como meta principal, con miras a la excelencia. Por este motivo, el que hacer educativo requiere contar con gerentes y supervisores que posean la información y la habilidad para considerar a los docentes como seres humanos que sienten y piensan.

La administración como área del conocimiento de la gerencia educativa, es la encargada de valorar y evaluar los procesos de cambio e innovación educativa. Con una gerencia cambiante y participativa, la educación puede constituirse en factor fundamental para el desarrollo humano, económico y social, haciendo realidad las políticas de descentralización, participación y autonomía que se orientan al fortalecimiento y mejoramiento del servicio educativo. En cuanto a la función directiva, el gerente educativo de Educación media general debe velar por el buen funcionamiento de la institución que tiene bajo su responsabilidad para que pueda garantizar que el proceso de enseñanza-aprendizaje y todas las actividades, en general, se realicen o ejecuten en forma efectiva y armoniosa,

cónsonas con el desarrollo tecnológico y científico del país.

Se verificó que, realmente la función directiva en los planteles de Educación Básica y media, es más que una oportunidad para ascender profesionalmente. Un reto fascinante e impresionante destinado a las generaciones jóvenes del presente, pero esencialmente a quienes tengan capacidad para destacarse, desprendimiento para servir, responsabilidad para cumplir tareas, disciplina para acatar normas, sensatez para emitir opiniones. La innovación en el contexto educativo, significa el impacto que desde gestión del conocimiento se da a los procesos de formación; por otro lado, la relación entre la gerencia educativa y la gestión del cambio va enfocada a la innovación, ya que las instituciones educativas poseen directivos y directivos docentes formados en gerencia educativa, siendo a su vez, gestores y facilitadores del cambio fortaleciendo la innovación radical y la incremental, y asegurando su sostenibilidad e impacto.

Los docentes coincidieron en que, el mejoramiento educativo se enfoca en la dirección de los proyectos que se dan en las cuatro áreas de gestión: directiva, académica, comunitaria y administrativa, estas generan un impacto complejo y sistémico en las prácticas educativas. A su vez, los procesos de autoevaluación y los planes de mejoramiento

permiten desarrollar los proyectos de mejoramiento educativo esenciales como requerimiento. El Liceo es un espacio privilegiado para generar nuevas pautas culturales: relaciones humanas basadas en el respeto y la dignidad, la igualdad y diversidad de identidades, el enfoque de género, un modelo integral de persona, un re ordenamiento de los valores.

Se estudió que la administración es la tarea de conducir el esfuerzo y el talento de los demás para el logro de resultados, es por ello que en la medida en que el director o gestor contribuya a la consecución de metas en forma eficiente y eficaz, mediante interrelaciones que propicien el deseo de aportación de los demás. Es decir, desarrollar el trabajo en equipo, conjuntar los esfuerzos cooperativos, satisfacer las expectativas, modelar soluciones prácticas a las problemáticas que se presentan, en suma, responder a las necesidades que cada momento y situación presente, a partir del uso de las habilidades técnicas, humanas, de percepción del entorno para plantear y resolver problemas.

Se quiso enfocar que los centros educativos sean focos de transformación, una responsabilidad intrínsecamente asociada a su rol educativo dentro de la sociedad, compartida con otros muchos agentes; unos centros que tomen partido por la comunidad a la que pertenecen, den respuesta a sus inquietudes y necesidades, alienten los procesos de cambio,

den voz a quienes han sido silenciados. En definitiva, que sean motor de la comunidad. La escuela no ha de liderar necesariamente estos procesos, pero debe ser una pieza clave en los mismos, jugando su papel de referente en el entramado comunitario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- López, H (2020) Estrategias significativa para el aprendizaje escolar. CaracasVenezuela.
- Montes, L (2020) Las Competencias Gerenciales desde una Visión transformadora en las instituciones. Editorial Kapeluz. Barcelona.
- Namo, R (1999) Docente del siglo XXI, como desarrollar una práctica docente competitiva. Estrategias docentes para un aprendizaje significativo.
- Pimentel, O (2019) Los subsistemas de la organización, Madrid: Documentos IADE, n.º 2, UAM
- Reyes, A (2004) Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas, México: McGraw-Hill.
- Reyes, W y Ponce, S (2004) Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva; 10ma. Edic., McGraw-Hill, México
- Yépez, M (2021) Planeamiento estratégico. Caminar el cambio o cambiar el camiiino; 2da. Edic. Gránica, Argentina.