

La gestión del trabajo en red en el contexto comunitario de la institución educativa. Estado actual en municipios holguineros

Management of networked work in the community context of the educational institution: Current situation in a municipality of Holguín

Juan Alberto Dorado-Remedio

✉ jdorador@ho.rimed.cu

 <https://orcid.org/0000-0001-7658-0089>

Niurka Velázquez-Fombellida

✉ niurka6502@nauta.cu

 <https://orcid.org/0000-0002-1647-9568>

Yurima Otero-Góngora

✉ yurimaotero@uho.edu.cu

 <https://orcid.org/0000-0002-3823-3294>

ISP José de la Luz y Caballero, Cuba.

Resumen

Se presentan los resultados de un estudio diagnóstico en instituciones educativas de la provincia de Holguín, con el objetivo de caracterizar el proceso de gestión del trabajo en red en el contexto comunitario de la institución educativa. Para operacionalizar el contenido del diagnóstico se consideraron dos dimensiones, a saber: dinámica del trabajo en red en el contexto comunitario, y manifestaciones de las relaciones de interacción, colaboración, interdependencia y complementación. En la recogida de datos y el procesamiento de la información se empleó un conjunto de métodos y técnicas, entre los que se encuentran: la observación, la encuesta, la entrevista, el análisis documental, el análisis de contenido y la triangulación, que permitieron la recogida de datos y la obtención de información, cuyos resultados revelaron la presencia de limitaciones en dicho proceso.

Palabras clave: estudio diagnóstico, relaciones, trabajo en red, gestión del trabajo en red



Abstract

The results of a diagnostic study conducted in educational institutions in the province of Holguín are presented, with the aim of characterizing the management process of networking within the community context of the educational institution. To operationalize the content of the diagnosis, two dimensions were considered, namely: the dynamics of networking in the community context, and the manifestations of relationships of interaction, collaboration, interdependence, and complementarity. For data collection and information processing, a set of methods and techniques was employed, including empirical methods and techniques, observation, surveys, interviews, documentary analysis, content analysis, and triangulation. These facilitated the collection of data and the acquisition of information, the results of which revealed the presence of limitations in this process.

Keywords: diagnostic study, relationships, networked work, management of networked work

Introducción

El Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación de Cuba reconoce el proyecto educativo institucional (PEI), el currículo institucional (CI), y el trabajo en red (TR) como las formas de trabajo de las instituciones y modalidades educativas. En el contexto cubano, el (MINED, 2020), en el abordaje de estas formas ha sido, fundamentalmente, desde las normativas, en este sentido se ha considerado el trabajo en red como “un sistema de relaciones para la interacción, colaboración, interdependencia y complementación de todos los implicados en la implementación del proyecto educativo y el currículo institucional” (p.35).

El estudio realizado permitió constatar que en los últimos cinco años ha tenido un notable avance el desarrollo teórico del concepto trabajo en red en instituciones educativas a escala internacional, donde se destacan las regiones América Latina, Europa y Asia. A pesar de este reconocimiento subyace la necesidad de profundizar en algunas cuestiones que no han sido consideradas suficientemente.

El trabajo en red se basa en la acción concertada de las agencias socioeducativas, como expresión del carácter social de la educación, del derecho a la educación para la vida, y una

alternativa viable para la solución descentralizada a los problemas educativos en los contextos locales. Tiene como finalidad fomentar la articulación en redes colaborativas de agentes y de dichas agencias socioeducativas, en aras de la mejora de la calidad desde lo interno de la escuela, y la consideración de las oportunidades y fortalezas de otras instituciones educativas y del contexto comunitario que la envuelve. En tanto el trabajo en red se concreta en el sistema de relaciones interinstitucionales entre los agentes educativos que se implican en la formación integral de los educandos.

Existe consenso en relación a que las redes educativas en el contexto comunitario se convierten en una adecuada alternativa para integrar esfuerzos, recursos, oportunidades de mejora, atenuar dificultades, resolver conflictos, aprovechar las mejores experiencias y saberes de la comunidad, entre otros, sin obviar que este tiene un impacto en una diversidad de implicados.

Por estas razones, el proceso de su gestión es complejo, pues trasciende la mera interacción, evolucionando hacia niveles superiores de articulación como la complementación, la interdependencia y la colaboración. Optimizar el trabajo en red, desde su gestión, posibilita la implementación efectiva del proyecto educativo institucional y del currículo institucional. Desde la visión del trabajo en red se asegura una mayor contextualización al hecho educativo, al responder a las necesidades reales de los estudiantes, desde soluciones más integrales que surgen de la participación de las instituciones educativas, la familia, la comunidad y los actores locales, todos beneficiarios de los servicios educacionales y, por ello, interesados en su calidad.

En tal sentido, destaca la falta de articulación y coordinación de acciones directivas en las que predomina la verticalidad y el peso de la jerarquía que han dificultado la articulación con los intereses, necesidades, potencialidades de los implicados. Afecta, también, la inequidad en el acceso a los recursos, dada las desigualdades económicas y sociales, acompañado de la falta de infraestructura tecnológica y la capacitación de los implicados. A lo anterior se suma la ausencia de una concepción de evaluación y retroalimentación al trabajo en red.

En Cuba, en consonancia con algunas de estas ideas se encuentran otras limitaciones que afectan la gestión del trabajo en red, entre ellas se encuentran las siguientes: la falta de claridad en directivos escolares en relación a cómo diseñar e implementar una red educativa,

cómo establecer la citada articulación, y para qué hacerlo.

El artículo que se presenta, expone los resultados de un estudio diagnóstico que permitió caracterizar la gestión del trabajo en red en el contexto comunitario en instituciones educativas del municipio de Antilla, Banes, Rafael Freyre y Holguín, de la provincia de igual nombre.

Desarrollo

Al considerar los aportes de autores tales como: Álvarez (2020), Breijo, T. (2019), Castro (2021), Cajavilca (2024), Cano (2017), Chavez, Martinez y Martínez (2022), Díaz, González, Pérez, y Álvarez, (2020), Domínguez (2019), Escribano y Ramírez (2019), Hernández y Mendoza (2018), ICCP. (2020), López. y Ramos (2021), Navarro Quintero y Valle Lima (2021), Ruiz Molina (2021), se reconoce que el trabajo en redes educativas es una práctica extendida y de probados resultados en muchos sistemas educativos. Los estudios consideran que, entre los beneficios del trabajo en red, se encuentran los siguientes:

- a) El aprovechamiento de los conocimientos ya elaborados en otros contextos y hacer realidad la generación de estos.
- b) El abordaje de temáticas específicas más contextualizadas, que surgen desde las propias personas e instituciones y que respondan a las necesidades reales de los estudiantes.
- c) Poner en marcha proyectos institucionales y grupales con el propósito de buscar soluciones más integrales a partir de la participación de otras instituciones educativas que se encuentren dentro de la demarcación.
- d) Promover interacciones entre profesores de diferentes instituciones educativas para atender problemas de enseñanza y aprendizaje afines.
- e) Facilitar el intercambio de experiencias de gestión entre los directivos de las instituciones educativas participantes en la red.
- f) Promover el desarrollo de un liderazgo distribuido entre los participantes de la red.
- g) La asunción por parte de las instituciones educativas enclavadas en la demarcación, de roles más sociales, dirigidos a potenciar la educación de los ciudadanos.
- h) El incremento de feedback entre la escuela y los grupos de interés (beneficiarios de los servicios educacionales).

La caracterización que se presenta, como parte del estudio diagnóstico de la gestión del trabajo en red en el contexto comunitario de la institución educativa, consideró dos dimensiones que permitieron operacionalizar su contenido; de esta manera se utilizaron 8 indicadores y 38 criterios. La primera dimensión referida a la dinámica del trabajo en red en el contexto comunitario de la institución educativa, tuvo la intención de corroborar si los directivos de las instituciones educativas y los agentes y agencias comunitarias identificaban el proceso, su contenido, y cómo concebían su planificación, organización, ejecución y control. Sus indicadores son los siguientes: 1.1) Diagnóstico institucional, 1.2) Diseño del trabajo en red en el contexto comunitario. 1.3) Implementación del trabajo en red en el contexto comunitario, y 1.4) Retroalimentación del trabajo en red en el contexto comunitario

La segunda dimensión referida a la manifestación de relaciones de interacción, colaboración, interdependencia y complementación en la gestión del trabajo en red, tuvo el propósito de corroborar la atención que los directivos, agentes y agencias comunitarias ofrecían a dichas relaciones. Esta dimensión se operacionalizó en los tres indicadores siguientes: 2.1) Reconocimiento y contenido de las relaciones, 2.2) Atención desde los convenios con agencias y agentes comunitarias a las relaciones declaradas, y 2.3) Rol del director escolar en la gestión de la red

Durante el desarrollo del estudio diagnóstico se consideró como población a los directivos y equipos de dirección (47) de los municipios de Antilla, Banes, Holguín y, Rafael Freyre. La muestra escogida, de manera intencional, es de dos consejos populares de los municipios mencionados. Esta muestra obedece a intereses investigativos, en tanto son municipios cercanos y evidencian una experiencia que ha sido constatada como resultado de la supervisión educativa por parte de las estructuras de dirección. La muestra utilizada para el estudio tuvo la siguiente composición:

- 47 directivos de instituciones educativas de los municipios Banes, Holguín, Antilla y Rafael Freyre, de ellos: 22 son directores de centros, 12 son metodólogos, y 13 directivos, actualmente denominados coordinadores.
- 46 docentes de instituciones educativas de los citados municipios, de ellos 12 de Holguín, 10 de Antilla, 8 de Rafael Freyre, y 16 de Banes.

- 30 agentes comunitarios, de ellos 14 familiares, 7 delegados de circunscripciones, 6 líderes comunitarios, 3 presidentes Consejos ‘Populares.
- 24 miembros de agencias comunitarias, de ellos 10 correspondientes a instituciones administrativas (Policlínico Comunitario César Fernet Frutos, Centro Universitario Municipal Banes, Galería de Arte, Museo Indocubano-Baní, y el organopónico entrada de Banes).
- Agencias sociales como consultorios médicos, bodegas, salas de televisión, casas de abuelos, biblioteca pública, librería del municipio Banes

Para la recogida de los datos y el procesamiento de la información, se emplearon un conjunto de métodos y técnicas:

- Análisis del organigrama estructural funcional de las instituciones educativas y de la estructura alternativa de la demarcación.
- Entrevista a directivos de las instituciones educativas.
- Revisión de documentos relacionados con las nuevas formas de trabajo del III Perfeccionamiento.
- Encuesta a agentes y agencias comunitarias.
- Encuesta a actores comunitarios: presidentes Consejos Populares, delegados, miembros del grupo comunitario.
- Revisión de documentos y evidencias materiales del trabajo de las instituciones educativas.
- Observación de actividades de las instituciones educativas.
- Entrevista a agentes y agencias de la comunidad.

Los métodos utilizados fueron objeto de una triangulación que permitió contrastar los datos y con ello, procesar la información relevante relacionada con ambas dimensiones. Los resultados se exponen a continuación.

Dimensión 1. La dinámica de la gestión del trabajo en red en el contexto comunitario de la institución educativa, tiene la intención de corroborar si los directivos de las instituciones educativas y los agentes y agencias comunitarias identifican este proceso, su contenido, y cómo

conciben su planificación, organización, ejecución y control, e incluye cuatro indicadores.

Indicador 1.1. Diagnóstico institucional

- 36 directivos (76,59 %) poseen conocimiento de los documentos rectores de la política educativa que tienen que ver con el III Perfeccionamiento del SNE. El 100 % reconocen las nuevas formas de trabajo en las instituciones y modalidades educativas.
- 37 directivos, que representan el 78,7 % expresan que los conocimientos a considerar para la gestión del trabajo en red más importante tienen que ver con el diagnóstico comunitario, el dominio del diagnóstico integral de los educandos, los indicadores y metas de la institución educativa. También reconocen que en la escuela cubana ha de apoyarse en el contexto comunitario para lograr el fin de la educación en cada nivel educativo y eso llega hasta el papel de la familia.
- El 100 % (22) de los directores escolares no tienen suficiente claridad del contenido del diagnóstico institucional como condición previa para diseñar el proyecto institucional, el currículo institucional y el trabajo en red.
- El 100 % (22) de los directores escolares no tienen definida la planificación, organización, ejecución y control del diagnóstico institucional en el sistema de trabajo de la institución educativa.
- 39 directivos, lo que representa el 82,97 %, tienen conocimientos limitados sobre estudios, metodologías que conduzcan a clarificar los contenidos de la gestión del trabajo en red en instituciones educativas.
- El 27,6 % (6) de los directores escolares entrevistados no conocen los resultados del diagnóstico comunitario para el diseño de la estrategia de desarrollo local.
- La no realización del trabajo en equipo como estilo de trabajo afecta la consecución del diagnóstico las instituciones educativas (el 100 %).

Indicador 1.2. Diseño del trabajo en red en el contexto comunitario

- 47 directivos (100 %) refiere que los resultados del diagnóstico institucional no siempre son utilizados para determinar las potencialidades, necesidades, intereses que se observan en las agencias comunitarias para con ello diseñar el sistema de relaciones de la red.

- 22 de los directores escolares (46,8 %) refieren no tener identificado el centro de recurso y apoyo en el que se va concebir la red educativa.
- 24 miembros de agencias comunitarias reconocen la existencia de convenios con instituciones educativas, no así en relación en el denominado trabajo en red.
- 47 directivos (100 %) no tienen claridad en la estructura y funcionamiento que deben tener la red educativa en el contexto comunitario en las instituciones y modalidades educativas.
- 41 directivos (87,2 %) consideran al trabajo escuela-familia-comunidad como la vía tradicional para atender las dificultades y potencialidades en el proceso educativo.
- 37 directivos (78,7 %) no especifican cuáles son los contenidos relacionados con la gestión del trabajo en red, en aras de elevar los resultados del aprendizaje, la labor educativa, la superación y el trabajo político-ideológico.
- 47 directivos (100 %) consideran que en el sistema de planificación no siempre se tiene en cuenta los criterios y exigencias de los estudiantes y en su mayoría se enmarcan en lo tradicional que ejecuta la institución educativa.
- No son suficiente las actividades que se proyectan en función de la implementación de los programas complementarios concebidos a nivel de institución educativa.
- Limitaciones con la disponibilidad técnica (computadora y TV) tanto en las instituciones educativas y en las agencias comunitarias.
- No se aprovechan de manera óptima los materiales didácticos, softwares educativos, IA, en función del proceso educativo.
- Aprecian limitaciones con la implementación del trabajo científico metodológico.
- El 100 % de la muestra aprecia que los convenios con agentes y agencias no siempre se elaboran sobre la objetividad del diagnóstico, lo que implica que los convenios no se visualicen como una vía esencial para asegurar las formas de trabajo en las instituciones y modalidades educativas.
- Consideran que en los documentos normativos del Mined no se articula la estrategia de desarrollo local y el trabajo en red en las instituciones y modalidades educativas, creando desarticulación entre los agentes y agencias comunitarias.

- Cuatro directores escolares (18 %) refieren que en solo dos ocasiones se le ha hablado de la existencia de la estrategia de desarrollo local.
- El 100 % de los directores escolares (22) plantean que no se han desarrollado capacitaciones dirigidas a la implementación de la estrategia de desarrollo local, asimismo, no saben cómo desde el trabajo en red incidir de manera positiva en la misma.

Indicador 1.3. Implementación del trabajo en red en el contexto comunitario

- En el sistema de trabajo de varias instituciones educativas no se encontraron metas, objetivos medibles, fechas, responsables, formas de control para el seguimiento a los convenios con agentes y agencias.
- En el 75 % de las actividades docentes y actividades complementarias desarrolladas no se observó suficiente protagonismo de la comunidad y de las agencias comunitarias.
- El 45 % de actividades metodológicas observadas no mostraron la prioridad en la articulación del currículo institucional con participación comunitaria.
- El 100 % refiere (47) directivos que la planificación del trabajo en red se realiza por instituciones educativas, no así de manera integrada en el consejo popular al no tener articulación con la estrategia de desarrollo local.
- El 100 % de los directivos (47) expresa que la estructura del plan anual, no posibilita la integración del trabajo en red en la demarcación.
- En la revisión de las actas del consejo de dirección y reuniones metodológicas no se encontraron acuerdos referidos a la organización y ejecución de actividades derivadas del trabajo en red.
- 39 directivos (82,9 %) señalan que las tareas que se planifican con las agencias comunitarias no siempre se cumplen en la práctica.
- Docentes y educandos consideran que el trabajo en red es asistemático y poco contextualizado, por lo que no ven respuesta a sus necesidades e intereses.
- 22 directores escolares (100 %) señalan que en la organización del trabajo en red falta mayor preparación de los sujetos para la consecución de las acciones planificadas.

Indicador 1.4. Retroalimentación del trabajo en red en el contexto comunitario

- 37 directivos (88,09 %) consideran que las tareas no siempre propician el intercambio, la comunicación, la transmisión de saberes, el trabajo comunitario entre los directivos y agentes y agencias comunitarias de los diferentes consejos populares.
- Desde el accionar de los órganos técnicos y de dirección no siempre se adoptan acuerdos que conduzcan a la solución de problemas de manera coordinada (34 directivos, lo que representa el 72,34 %).
- El 70,21 % de los directivos (33) planteó que, generalmente, no se logra cumplir con el acompañamiento al trabajo en red, como consecuencia de la resolución de problemas operativos que tienen que atender.
- El 74,46 % de los directivos (35) expresa que se denota una limitada intencionalidad del trabajo con los convenios como núcleo en esta gestión y con la estrategia de desarrollo local.
- Los directores de las instituciones educativas (el 100 %) refieren no saber rediseñar acciones que le den respuesta al diagnóstico institucional. Señalan, además, que en este proceso se priorizan los problemas relacionados con el aprendizaje.
- Las reuniones de coordinación en el Consejo Popular todavía tienen una visión tradicional del trabajo con las instituciones y modalidades educativas.
- El 71,73 % de los docentes y agentes y agencias entrevistados (33) plantean que los directivos muestran estilos de dirección que no siempre favorecen la participación, el compromiso, la motivación.
- El 100 % de la muestra refiere que en la gestión del trabajo en red se hace énfasis en los resultados, no así en las actividades que lo aseguran.
- El 68,60 % de los directivos y docentes (59) plantean que en los análisis de los indicadores de eficiencia escolar no siempre participan y se comprometen los agentes y agencias comunitarias.
- Los documentos revisados evidencian, también, insuficiencias en las valoraciones que se realizan sobre el control por parte de los directivos.
- En las actividades observadas que desarrollan los directivos en las instituciones educativas

y en la comunidad, no se aprecia un control efectivo de cómo abordan el tratamiento a la gestión del trabajo en red.

- No se encontraron criterios evaluativos sobre la gestión del trabajo en red en documentos, en la entrevista con directivos, docentes, agentes comunitarios, por lo que no se diseñan acciones de mejora continua.

Dimensión 2. Manifestación de las relaciones de interacción, colaboración, interdependencia y complementación en la gestión de la red.

Indicador 2.1. Reconocimiento y contenido de las relaciones

- El 100 % de los directivos, (47) reconocen la necesaria armonía que debe existir entre las instituciones educativas y el contexto comunitario, a partir de relaciones, pero no conocen el tipo de relaciones que han de establecerse.
- 100 % de directivos (47) tienen desconocimiento acerca del contenido de las relaciones y como se concretan en el proceso de gestión de la red educativa. El 100 % de los directivos (47) refieren no contar con suficientes argumentos acerca de qué hacer para gestionar el trabajo en red considerando tales relaciones.
- 100 % de directivos (47) reconocen que los documentos normativos del Mined declaran las relaciones que han de establecerse para el trabajo en red, pero no argumentan su contenido, ni como establecerlas, por lo que queda a la espontaneidad de los directivos.
- 100 % de directivos (47) consideran que las relaciones definidas por el Mined no han sido asumidas por las instancias superiores de agencias comunitarias no educativas, existiendo desconocimiento y poco compromiso al establecimiento de las mismas.

Indicador 2.2. Atención desde los convenios con agencias y agentes Comunitarias a las relaciones declaradas

- El 100 % de los directivos (47) reconocen como necesario el vínculo de la escuela con las agencias comunitarias, desde la gestión del trabajo en red.
- La totalidad de los directivos (47) aprecian la necesidad de ofrecer una nueva visión acerca de los vínculos entre los agentes y agencias comunitarias.
- 54 agentes y agencias entrevistados (89,8 %) refieren que no siempre han participado en la valoración de las problemáticas, necesidades, intereses de los estudiantes, docentes

y del contexto comunitario, por lo que no han tenido una participación activa en la atención a los mismos.

- Los documentos revisados evidencian, también, insuficiencias en las valoraciones que se realizan sobre la participación activa de los agentes y agencias en la gestión del trabajo en red en las instituciones educativas. Los análisis están dirigidos, fundamentalmente, al papel que le corresponde asumir a la institución educativa, en detrimento del papel de la comunidad.
- No se han definido análisis sistemáticos desde los altos niveles de dirección la evaluación de las agencias comunitarias en relación a la atención y compromiso con la red educativa de la que forman parte.

Indicador 2.3. Rol del director en la gestión de la red

- El 100 % de los directores escolares (22) no conocen el papel, las funciones que tienen como coordinador del trabajo en red.
- El 100 % de los directores escolares (22) reconocen que no dedican tiempo suficiente y de calidad a la atención a la red educativa, asimismo, no se ven como portavoz de la misma.
- Los directivos de las instituciones educativas (47) no muestran suficiente conocimiento y seguimiento a los acuerdos que se adoptan en las reuniones de articulación.
- Se observa una comunicación formal entre los directivos y los líderes comunitarios, la que se refuerza mayormente por eventos y actividades específicas.
- Refieren que, en los espacios establecidos para la integración entre los organismos y entidades en función de la estrategia de desarrollo local, no se desarrollan como parte de los convenios.
- Refieren que en las reuniones de articulación no se llevan propuestas de actividades dirigidas a potenciar la estrategia de desarrollo local.
- No constituye prioridad la evaluación de la efectividad de los convenios firmados por parte de las entidades y organismos con educación.

Conclusiones obtenidas a partir de los resultados expuestos

- Los directivos escolares poseen conocimiento de los documentos rectores de la política educativa relativos al III Perfeccionamiento del SNE. Reconocen las nuevas formas de trabajo del III Perfeccionamiento que se gestionan en una institución educativa, pero muestran confusión en la manera en que se articulan y funcionan.
- Los directores escolares no tienen suficiente claridad del contenido del diagnóstico institucional como condición previa para diseñar el proyecto institucional y el currículo.
- Los directores escolares presentan limitaciones en el conocimiento y la participación en la estrategia de desarrollo local.
- No está clarificada la estructura y el funcionamiento de la red educativa en el contexto comunitario en las instituciones y modalidades educativas.
- En el sistema de trabajo de varias instituciones educativas no se encontraron metas, objetivos medibles, fechas, responsables, formas de control para el seguimiento a los convenios con agentes y agencias socioeducativas.
- Los directores de las instituciones educativas refieren dificultades en el rediseño de acciones que le den respuesta al diagnóstico institucional.
- El sistema de trabajo del Consejo Popular mantiene una gestión tradicional del trabajo con las instituciones y modalidades educativas.
- Excesiva centralización y dependencia de los directores escolares a las decisiones de las estructuras de dirección de niveles superiores.
- Resistencia al cambio en los estilos de dirección de las estructuras de dirección.

Conclusiones

El estudio diagnóstico arrojó que, en la gestión del trabajo en red en el contexto comunitario, existen limitaciones relacionadas con la insuficiente preparación de los directores escolares para atender, desde su actividad profesional de dirección, el citado proceso. Se evidencia, además, el escaso conocimiento acerca del contenido de las relaciones de interacción, colaboración, interdependencia y complementación y de su consideración en la gestión del trabajo en red en las instituciones y modalidades educativas.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, F. (2020). Los agentes educativos. III Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, MINED, Experiencia de Santiago de Cuba, Santiago de Cuba. (2), 32-54
- Breijo, T. (2019). La concepción como resultado teórico en la investigación educativa: una mirada desde un enfoque dialéctico-materialista. *Mendive*, 17(1), 1-3. <http://scielo.sld.cu/pdf/men/v17n1/1815-7696-men-17-01-1.pdf>
- Cajavilca, K. (2024). Evaluación de la función directiva escolar en el marco de la nueva gestión pública. *Educación*, XXXIII (64), 221 -240.
<https://doi.org/10.18800/educacion.202401.E001>
- Cano, Y. (2017). El rigor científico: una necesidad de las investigaciones en ciencias de la educación. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 3(2), 41 -50.
<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/414>
- Chavez, J. M., Martinez, H. G. y Martínez, G. (2022). Comportamiento Organizacional en el Ámbito Educativo, Reflexiones. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 17(3).
- Díaz, J. A., González, K. G., Pérez, Y. C. y Álvarez, A. H. (2020). La relación escuela-familia para aprender a convivir. Un desafío latente. *Revista ecuatoriana de ciencias sociales y jurídicas*, 5(1), 44-52.
<http://201.159.222.149/index.php/recsyj/article/download/692/613>
- Documento denominado Propuestas para la transformación de las instituciones y modalidades educativas. Pueblo y Educación, La Habana, 2020. (1), 35-61.
- Domínguez, Y. (2019). Estudios de factibilidad vs estudio de pertinencia: un análisis comparativo y su aplicación en la educación. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, (12), 25. <https://www.eumed.net/rev/cccss/2019/12/estudios-factibilidadpertinencia.html>
- Escribano, E. y Ramírez, E. R. (2019). El método estudio de caso y su significado en la investigación educativa. En *Procesos formativos en la investigación educativa*:

diálogos, reflexiones, convergencias y divergencias (pp. 203-222). Red de Investigadores Educativos Chihuahua AC.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7042305.pdf>

Hernández, R. y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

ICCP. (2020). Propuestas para las transformaciones de las instituciones y modalidades educativas. Editorial Pueblo y Educación.

López, A. y Ramos, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación para la investigación educativa. *Conrado*; 17 (S3): 22-31. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2133>

Navarro Quintero, S. M, Valle Lima, A, (2021). La investigación sobre el III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación en Cuba. Apuntes. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación. (3), 11-16.

Ruiz Molina. M, (2021). La experimentación cualitativa exploratoria y la construcción social. Editorial Bogotá. (3), 173-198.

Conflicto de interés

Los autores no declaran conflictos de intereses.