

# GESTIÓN GERENCIAL TRANSFORMADORA COMO UNA EPISTEME DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA SUSTENTADA EN EL ECOSISTEMA DIGITAL

*Loni Atencio<sup>3</sup>*

## Resumen

La resignificación de la gestión gerencial debe prevalecer como una innovación en el argumento de la educación universitaria a manera de soporte en los entornos virtuales, indispensables a la interpretación de la época en la cual existimos. Donde la parvedad de una acupuntura hermenéutica, conlleva a suponer una transformación que insta a proponer posibles acciones inmediatas emanada por el gerente educativo. El cual debe estar preparado para dinamizar, orientar y relacionar el aprovechamiento de manera óptima, oportuna y adecuada sobre las bondades que ofrece el uso de la tecnología en la institución educativa. Por ello, es ineludible su concepción epistémica en la praxis de estrategias didácticas en los escenarios digitales en el cual se vincula el aprendizaje del estudiante y/o desarrollo profesional del docente. Donde el objeto de investigación pasa a ser una experiencia vivida, sentida y compartida por el investigador. En el cual se involucra la colaboración, la responsabilidad, el compromiso y el uso de recursos tecnológicos. En la adaptabilidad de actividades y tareas en un mejor aprovechamiento de las oportunidades para las interacciones y la comunicación entre los estudiantes y docentes, con el fin lograr la construcción del conocimiento.

---

3 Doctor en Ciencias Administrativas, Master en Sociología del Desarrollo Humano y en Ciencia Administrativas, mención Gerencia del Talento Humano, Politólogo. Doctorante en Estudios Abiertos, Mención Gestión de la Creación Intelectual.

**Palabras Claves:** Gestión Gerencial; Educación Universitaria; Ecosistema Digital.

## **TRANSFORMATIVE MANAGERIAL MANAGEMENT AS AN EPISTEME OF UNIVERSITY EDUCATION SUPPORTED BY THE DIGITAL ECOSYSTEM**

### **Abstract**

The redefinition of managerial management must prevail as an innovation in the argument of higher education as a support in virtual environments, essential to the epochal interpretation in which we exist. Where the parvity of a hermeneutic acupuncture, leads to suppose a transformation that urges to propose possible immediate actions emanated by the educational manager. Which must be prepared to stimulate, guide and relate the use in an optimal, timely and adequate way about the benefits offered by the use of technology in the educational institution. For this reason, its epistemic conception is unavoidable in the praxis of didactic strategies in digital scenarios in which student learning and/or teacher professional development are linked. Where the research object becomes an experience lived, felt and shared by the researcher. In which collaboration, responsibility, commitment and the use of technological resources are involved. In the adaptability of activities and tasks in a better use of the opportunities for interactions and communication between students and teachers, in order to achieve the construction of knowledge.

**Keywords:** Managerial Management; University education; Digital ecosystem.

### **Aspectos introductorios**

En la actual circunstancia precisa de las universidades el adaptarse en el contexto en el cual le circunde. Por ello su parvedad de una gestión gerencial con el fin de inquirir en de diversas técnicas, instrumentos y conocimientos para consolidar tanto en lo académico como en lo administrativo. De allí, la relevancia del gerente educativo en la guiatura de la universidad, como una episteme la cual radica en promover canjes

estructurales principalmente en lo académico, en la constante promoción de estrategias didácticas en la implementación en el uso de la Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC), en el logro de una educación de calidad adaptada a las necesidades de la sociedad. En los ecosistemas digitales reside en las nociones relacionadas con el aprendizaje del estudiante y/o desarrollo profesional del docente, estas se vinculan con actividades que se aprenden o realizan en la posibilidad de ofrecer diversificación de oportunidades, experiencias y recursos implementados. Es necesario relacionar la experiencia realizada por el investigador en la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA), en la asignatura de Formación Socio Crítica en los Módulos: I, II, III y IV. Los estudiantes fueron los constructores de sus propios saberes. Para el docente coordinar eficazmente las acciones (planificación conjunta de actividades, seguimiento y estrategias).

### **Metodología apropiada**

La penuria de una acupuntura hermenéutica con estrategias puntuales punto a punto de intervención caracterizadas por ser concretas y con gran potencial, para lograr una mirada holística, así como un enfoque interdisciplinario y prácticamente una consecuencia lógica e integral, de alternativas e investigación centradas en la interpretación, explicación y 3 traducción de la comunicación escrita, oral y verbal de textos y hechos sociales que atraviesa la humanidad.

### **Relevancia de la gestión gerencial**

El mundo continuamente evoluciona e impulsa cambios profundos y trascendentales, los cuales conllevan a precisar de las universidades el adaptarse. Lo cual origina continuas interacciones con el contexto en el cual le circunde. De allí, la necesidad de una gestión gerencial, como: “Un proceso en el cual se formulan, se ejecutan y se evalúan estrategias.” (Donawa 2018, p. 144) Que “Buscan fortalecer el desempeño de la universidad a través de diversas técnicas, instrumentos y conocimientos para consolidar un buen desarrollo académico del estudiantado”. (UNIR 2021, p. 10). Lo planteado, conlleva a garantizar que los estudiantes alcancen los niveles óptimos de educación. Por ello, requiere una gerencia

planteado por Pérez (2020): que “Orienta y conduce las labores docentes y administrativas en la satisfacción de las necesidades educativas de la comunidad donde se establece.” (p. 273).

Considerando lo anterior, reside en encaminar los programas y proyectos, en lo cual exige la toma de decisiones para el alcance de los objetivos. De allí, la necesidad de planificar en la cual anida en anticipar o programar lo que se va a realizar, el elaborar los pronósticos, el determinar los objetivos, la creación de estrategias, el desarrollo de políticas y la fijación de metas. La organización implica el diseño, estructura, funciones y responsabilidades, entre otros, para el progreso de las actividades. La dirección está asociada con el liderazgo, motivación, clima laboral, entre otros. El control y seguimiento se refiere a todas aquellas actividades administrativas orientadas a asegurar que los resultados obtenidos sean congruentes con los proyectados.

Con el propósito de evaluar continuamente los resultados el impactos en los procesos tanto administrativos como académicos, a fin de tomar medidas sobre los ajustes a la programación, si fuese el caso.

Lo cual insta a un sistema gerencial para Zhigue y Sanmartin (2019):

1) Crear el deseo de emprender la mejora; 2) crear la creencia de que se puede hacer, a través de la promoción y liderazgo de proyectos sencillos para mejorar las prácticas pedagógicas, la gestión y la innovación educativa; 3) proporcionar a los diversos actores los medios (conceptuales pedagógicos, materiales y tecnológicos) para hacerlo; y 4) hacerlo, ya que creado el deseo, la creencia y la infraestructura de conocimientos y de herramientas, hacerlo es fácil (p. 25).

Lo citado la gerencia debe dirigir de manera programada lo concerniente al currículo, rendimiento de los estudiantes y recursos, entre otros.

### **Instancia del gerente rducativo**

Por tal sentido, la relevancia del rol de gerente educativo,

De hacer las cosas, que puedan conducir a un cambio beneficioso, aunque deba ser perfectible para que se mantenga en el tiempo, a través de políticas concebidas como planes en la medida en que constituyen reglas o normas que permiten conducir el pensamiento y la

acción de quienes se tenga a cargo la planificación estratégica. (Atencio, 2020, p. 21)

Considerando lo anterior, es necesaria la pertinencia por el cúmulo de habilidades, destrezas y cualidades que posee para orientar a los talentos humanos. Así como el poder gerenciar instituciones para dar respuestas a las demandas y exigencias que se entrecruzan, interrelacionan, comunican y concatenan en las diferentes funciones, así como en las tareas. Es imperioso la concepción epistémica, al respecto Morales (2019): “Es el estudio del conocimiento científico, lo cual comprende el análisis de sus conceptos más importantes tales como validez, objetividad, verdad, fiabilidad, método, teoría, hipótesis, evidencia, ley, entre otros.” (p. 15)

De acuerdo con lo planteado, reside en el análisis de los significados que gravitan en las prácticas, teorías, contextos y sujetos. Por tanto, radica en promover canjes estructurales principalmente en lo académico, en la constante promoción de estrategias didácticas. Así como en su capacidad de difundir y desarrollar el conocimiento científico y más modernamente técnicos; la investigación como la búsqueda de saberes y la reproducción crítica de los principios valorativos dominantes como la equidad y la inclusión.

### **Promover los ecosistemas digitales**

El propiciar nuevos modelos de organización, planificación curricular, entre otros.

Al respecto Morales (2018):

Con cambios que van desde su concepción como un proceso unilateral centrado en impartir conocimientos a un proceso complejo de enseñanza y aprendizaje simultáneo, donde se están modificando enfoques, metodologías, recursos, comportamientos del docente y del estudiante, quienes cada día se involucran de manera más activa, comprometida, y ejerciendo su individualidad para construir su propio conocimiento. (p. 27)

Lo referido, las universidades han ido incorporando el uso de la Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC), con el fin de no permitir una brecha tecnológica en la formación del individuo. Se apoya en las

diversas herramientas en el logro de una educación de calidad adaptada a las necesidades de la sociedad, “Al romper las barreras temporales y espaciales, al convergir todas ellas en el espacio de la virtualidad; diversificando los proveedores de educación superior (públicas, privadas, transnacionales, corporativas, etc.)”. (Corbella y López, 2019, p.15). Lo planteado, consiste en la peripecia de todos sus actores que puedan cimentar su recorrido de aprendizaje y contenidos tutelados a partir de sus necesidades, intereses y expectativas. Los cuales solicitan de acometidas exhaustivas en una plataforma de relaciones e interactividad.

Esto se produce en escenarios llamados ecosistemas digitales, el cual es referido por Torres (2020):

Son entornos extendidos e interconectados en los que se intercambia información digitalmente a través de sus propios componentes; Mediante la evolución y desarrollo de softwares especializados para el aprendizaje y dar pie al desarrollo de competencias en los usuarios actuales.” (p. 3) Lo citado, reside en las nociones relacionadas con el aprendizaje del estudiante y/o desarrollo profesional del docente, estas se vinculan con actividades que se aprenden o realizan en la posibilidad de ofrecer diversificación de oportunidades, experiencias y recursos implementados. Para García (2018): “Construir el conocimiento, haciendo converger aspectos pedagógicos, sociales, comunicativos y tecnológicos, integrando lo formal con lo no formal, y perfilando entornos de aprendizaje globales. (p.165).

Lo señalado, ocupa en nuevos esquemas educativos, según la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (UNESCO) (IIPE) (2019): “Los procesos formativos, las prácticas de enseñanza y los aprendizajes se ven interpelados frente a nuevos escenarios.” (p. 7) Considerando lo referido, se ha diversificado los ambientes educativos no sólo ocurren dentro del aula, sino también fuera de esta, su objetivo es la de atender a las diversas necesidades de sus estudiantes. Desde este ámbito, en países como Chile, Paraguay y Argentina realizan importantes aportes en la elaboración de contenidos digitales en portales educativos. En Uruguay existen redes y comunidades educativas, en el empleo de estrategias integradas en la inclusión de las tecnologías en el sistema educativo desde más de una línea de acción y en Colombia toma en cuenta la complejidad de las perspectivas.

Para el Gobierno de TIC en las Instituciones de Educación Superior de Latinoamérica (IES latinoamericanas, 2021 p. 37): “La correcta interacción de los actores con las innovaciones implementadas y los sistemas comunicacionales establecidos para responder tanto a las necesidades internas de las entidades educativas como a las exigencias del entorno al que dichas entidades se vinculan”. (Gobierno de TIC en las Instituciones de Educación Superior de Latinoamérica, p. 37) De acuerdo con la cita, es un esfuerzo en la cual las universidades gestionan, administran y controlan para aportar al desarrollo y generar valor para la sociedad. Reside en las interrelaciones entre autoridades, docentes, personal administrativo y estudiantes.

Al respecto Rizo 2020):

a) Fortalece la autodisciplina: potencia la capacidad para distribuir su tiempo, permite libertad y flexibilidad para el aprovechamiento del aprendizaje. b) Orientado al mejoramiento del auto aprendizaje: facilita el desarrollo de su capacidad de exigirse a sí mismo. c) Orientado al fortalecimiento del análisis crítico y reflexivo: deberá ser asumido como una dinámica constante, inmersa en los procesos de enseñanza y aprendizaje. d) Orientado al mejoramiento del trabajo colaborativo: permite exponer su punto de vista a través de posiciones críticas que serán fortalecidas por sus pares y facilitadores, con el fin de buscar intercambio de conocimiento. (p. 9)

De lo planteado, representa un conjunto de comportamientos, actitudes y normas que este debe asumir, por lo tanto, se considera autogestor y sujeto activo de su proceso formativo, responsable y comprometido de acuerdo con su desarrollo personal, académico, profesional y social; con capacidad de optimizar los recursos a su alcance. Para el docente el poder interactuar con el estudiante, así como la posibilidad de poder hacerle seguimiento y el poder conocer su progreso.

Además, la información puede adaptarla debido a la modularidad de los contenidos de los programas a impartir. Al respecto, Rizo (2020):

a) Consultores de información: buscadores de materiales y recursos para la información. b) Colaboradores en grupo: favorecedores de planteamientos y resolución de problemas mediante el trabajo colaborativo. c) Trabajadores solitarios: las posibilidades de trabajar

desde el propio hogar (tele-trabajar) o de formarse desde el propio puesto de trabajo (tele-formación), pueden llevar asociados procesos de soledad y de aislamiento si no se es capaz de aprovechar los espacios virtuales de comunicación y las distintas herramientas de comunicación. d) Facilitadores del aprendizaje: se centran más en el aprendizaje que en la enseñanza entendida en sentido clásico (transmisión de información y de contenidos). (p.10)

Lo citado, debe actuar como un facilitador de información y de recursos, incorpora actividades y estrategias innovadoras. Además, estimula la reflexión y la crítica que oriente el proceso de aprendizaje. En el fortalecimiento de la metodología virtual con el fin de elevar la calidad de la educación. En Venezuela se encuentra aunado al desarrollo de los avances tecnológicos, así como de transformadores modelos educativos, currículos, contenidos programáticos, adaptados a una cambiante realidad política y social. Conlleva “Al estudiante a aprender a lo largo de la vida modificando sus comportamientos y resultados, por tanto las tecnologías transformaran radicalmente la manera de gestionar el conocimiento que se aprende y reaprende”. (Camacho y Flores, 2018, p.101). En este escenario surgen diferentes herramientas, aplicaciones y plataformas, las cuales son empleadas en beneficio de la educación. Donde el educando se hace cada vez más autónomo y proactivo, conduce a una nueva conceptualización de la actividad académica el cual deba supere la concepción tradicional de “transmisión” de conceptos, a nuevas enfoques.

### **Experiencia desde el rol docente en el proceso de aprendizaje virtual**

Es necesario presentar la experiencia vivida, como docente realizada por el investigador en la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA), la cual promueve “[...] La investigación, innovación y el desarrollo tecnológico en todos los ámbitos de su competencia orientados a la producción de conocimientos, saberes [...]” (Reglamento UNEXCA, 2018, Artículo 6), lo cual reside en ofrecer nuevas oportunidades, recursos y retos para un aprendizaje significativo. Considerando a Hernández y Vita (2018): “En la transformación tanto de docentes como de estudiantes en individuos reconocidos como forjadores del conocimiento, diseñadores y usuarios de entornos virtuales” (p. 5). El planteamiento anterior, es una



manera de promover una mayor colaboración y participación de todos sus integrantes. Como medio para convergir tanto las experiencias como las vivencias.

En poder transformar nuevas actitudes, fomentar la autonomía, poder dar soluciones más efectivas, desarrollar habilidades virtuales con capacitaciones continuas, y lograr mayor interacción y comunicación entre los estudiantes y docentes. Por ello, su implementación en la asignatura de Formación Socio Crítica en los Módulos: I, II, III y IV. Fundamentado en: encuentros virtuales, foros y videos tutoriales. Como soporte: a discusiones, debates, casos prácticos, ensayos críticos, trabajos de investigación, mapas mentales, matriz volcado y presentaciones. Estas se realizaron mediante las plataformas digitales, aplicativos, herramientas, mensajes por WhatsApp, correos electrónicos y llamados telefónicos. Los estudiantes compartieron actividades y asignaciones hasta poder integrar un producto final enriquecido a través del consenso. Mejoraron su rendimiento y aprovechamiento estudiantil. Con el propósito que sean constructores de sus propios saberes.

El docente logró dotar en capacidades y destrezas en apoyo y reforzamiento de la dinámica en las clases prácticas. Se aplicaron métodos y estrategias acordes con las actividades propuestas en cada una de las unidades curriculares. Se asistió y orientó en las diferentes asignaciones. Así como el dar respuestas oportunas a las consultas y el poder disipar las dificultades presentadas a lo largo del trayecto. Además, la posibilidad de lograr un seguimiento y de conocer el progreso. Esto, requiere sin lugar a duda una coordinación eficaz de las acciones del docente (planificación conjunta de actividades, seguimiento y estrategias).

### **A manera de concluir**

La era actual precisa de una gestión gerencial en la formulación, ejecución y evaluación de estrategias, en el desempeño de las universidades mediante diversas técnicas, instrumentos y conocimientos en el fortalecimiento del desarrollo académico de los estudiantes. Así como el planificar, organizar, dirigir, controlar y seguimiento se refiere a todas aquellas actividades administrativas orientadas a asegurar que los resultados obtenidos sean congruentes con los proyectados. Donde el gerente educativo debe gerenciar la institución para dar respuestas a las

demandas y exigencias que se entrecruzan, interrelacionan, comunican y concatenan en las diferentes funciones, así como en las tareas.

Es imperiosa la concepción epistémica en las universidades para difundir y desarrollar el conocimiento científico y más modernamente técnicos; la investigación como la búsqueda de saberes. En la incorporación del uso de la Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC), en escenarios llamados ecosistemas digitales, como nuevos esquemas educativos en las interrelaciones entre autoridades, docentes, personal administrativo y estudiantes. Se expone la experiencia vivida por parte del investigador el avivar la autonomía, desplegar las habilidades virtuales, lograr nuevas actitudes colaborativas y participativas, con ello se mejoró el rendimiento estudiantil. Con el propósito que sean constructores de sus propios saberes. Además, lograr mayor interacción y comunicación entre los estudiantes y docentes.

## Referencias

- Atencio, Loni (2020). *Gerencia transformadora como una episteme de la educación universitaria sustentada en el pensamiento estratégico prospectivo*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas, Venezuela.
- Camacho, Maiby y Flores Marcos (2018). *Los entornos virtuales de aprendizaje: un nuevo camino hacia el conocimiento*. Volumen 22 n°3 septiembre –diciembre 2018. PP96-109. Disponible en: <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/24/24>. [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Corbella, Marta y López, Ernesto (2019). La misión de la universidad en el siglo XXI: comprender su origen para proyectar su futuro. *Revista de la educación superior*. Vol.48 No.189. Ciudad de México. Ene./mar. 2019. Disponible en: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-27602019000100001](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602019000100001). [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Donawa, Zoraima (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, vol. I, núm. 8, pp. 144- 163, 2018 Universidad Nacional de Colombia. Disponible en: [https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20gerencial%20es%20un,objetivos%20\(David%2C%202013\)](https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20gerencial%20es%20un,objetivos%20(David%2C%202013)). [Consulta: 16 de febrero de 2023]

- García, Francisco (2018). Ecosistemas tecnológicos universitarios. In J. Gómez (Ed.), UNIVERSITIC 2017. *Análisis de las TIC en las Universidades Españolas*. Madrid, España. Crue Universidades Españolas. Disponible en: [https://repositorio.grial.eu/bitstream/grial/1179/1/Ecosistemas%20Tecnologicos %20Universitarios%20-%20preprint.pdf](https://repositorio.grial.eu/bitstream/grial/1179/1/Ecosistemas%20Tecnologicos%20Universitarios%20-%20preprint.pdf). [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Hernández, G. y Vita, L. (2018). *Material educativo computarizado (MEC) para el uso de las TIC en el proyecto Canaima dirigida al docente de educación primaria en la escuela receptoría de Tocuyito en el municipio Libertador del estado Carabobo*. Universidad de Carabobo. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1514/4620.pdf?sequence=4> [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Morales, Sergio (2019). *¿Qué es la epistemología y para qué le sirve al científico?*. Disponible en: <https://cienciasdelsur.com/2019/07/04/que-es-la-epistemologia-y-para-que-lesirve-al-cientifico/>. [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Lion Carina (2019). *Los Desafíos y oportunidades de incluir tecnologías en las prácticas educativas: análisis de casos inspiradores*. Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (UNESCO) (IIEP). Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375589>. [Consulta: 16 de febrero de 2023] 12
- Pérez, Norka (2020). Gerencia educativa: transformación e innovación. *Revista Educare*, Segunda Nueva Etapa 2.0. Volumen 24 Nº 2 Mayo-Agosto2020 (273-292). Disponible en: <https://revistas.investigacion-pelipb.com/index.php/educare/article/view/1330/1300>. [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- REDiti y RedClara (2021). *Gobierno de TIC en las Instituciones de Educación Superior de Latinoamérica desde la perspectiva de la pandemia por COVID-19*, 2021 Resultados de la tercera edición del estudio. Disponible en: [https://cudi.edu.mx/publicaciones/estudios/2021\\_GTIC\\_en\\_las\\_IES\\_de\\_Latinoamerica\\_desde\\_la\\_perspectiva\\_de\\_la\\_pandemia-v2ISBN.pdf](https://cudi.edu.mx/publicaciones/estudios/2021_GTIC_en_las_IES_de_Latinoamerica_desde_la_perspectiva_de_la_pandemia-v2ISBN.pdf). [Consulta 22 de febrero de 2023]

- Rizo, Marlene (2020). Rol del docente y estudiante en la educación virtual. *Revista Multi Ensayos*. Vol. 6, núm.12. Disponible en: <https://www.lamjol.info/index.php/multiensayos/article/download/10117/11796?inl> [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Torres, Claudia (2020). Los ecosistemas digitales, ¿moda, construcción social, realidad?. *Alternativa educativa*. Disponible en: <https://alternativaeducacion.com/?p=748>. [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Morales, Y. (2018). *Modelo teórico de un entorno virtual con base en las representaciones sociales de directivos y docentes acerca de las TIC*. Universidad Católica Andrés Bello. Disponible: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT1231.pdf> [consulta 22 de febrero de 2023]
- Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA) (2018). *Reglamento de la Gaceta Oficial Caracas*, martes 27 de febrero de 2018 Número 41.349. Disponible en: <http://www.unexca.edu.ve/wp-content/uploads/2020/09/Reglamento-Definitivo-UNEXCA-paradiscusi%C3%B3n.pdf>. [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Universidad en la internet (UNIR) (2021). *¿Qué es la gestión educativa o gestión escolar? Tipos, importancia y objetivos*. Disponible en: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestioneducativa-escolar/>. [Consulta: 16 de febrero de 2023]
- Zhigue, Aura y Sanmartin, Sara (2019). Gerencia educativa e inclusión: una mirada a la diversidad. *Visión Gerencial*, núm. 2, pp. 324-332, 2019. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4655/465566915014/html/> [consulta 22 de febrero de 2023]