

## Gestión institucional de proyectos educativos

### *The educational project in local and institutional administration*

**Dr. C. Gustavo Deler Ferrera.** Profesor Titular. Asesor de Ciencia e Innovación Educativa de la Dirección Municipal de Educación en La Lisa

Correo electrónico: [deler@apc.rimed.cu](mailto:deler@apc.rimed.cu)

**M Sc. Elias Israel López Miranda.** Profesor. Liceo científico tecnológico. Gadi Panamá

Correo electrónico: [rsraelopezmiranda@gmail.com](mailto:rsraelopezmiranda@gmail.com)

---

**Recibido: noviembre 2017**

**Aprobado: marzo 2018**

---

#### RESUMEN.

Los proyectos institucionales, gestados desde la visión estratégica escolar, constituyen verdaderos instrumentos para la gestión del desarrollo desde referentes científicos. El artículo demuestra una variante que fundamenta el accionar de un proyecto contextualizado en un territorio para el desarrollo científico institucional, el que ha sido configurado durante una década, a partir de materializar la ciencia y la innovación educativa en la solución de problemas profesionales, es así que se pone de manifiesto un avance significativo de los principales indicadores asociados a la gestión científica tales como: actividad científico-investigativa, superación profesional, eficacia del sistema de información, la publicación científica, la introducción, generalización y socialización de los resultados al valorarse el impacto de la relación de la ciencia, cocimiento y sociedad en una comunidad educadora.

**Palabras clave:** proyecto institucional, desarrollo educacional, gestión científica educacional

#### ABSTRACT.

Institutional projects organized from the strategic vision of the school constitute valuable instruments for development management supported in scientific referents. The article provides a variant that supports the implementation of a project contextualized in a given area for the scientific institutional development which has been conceived along a decade from the materialization of science and innovative education to the solution of professional problems. Consequently, a significant progress of the main indicators associated to the scientific development is shown. Among the indicators that have had an impact on science, knowledge and the education community are: scientific researching, professional upgrading, scientific publication, information system, and introduction, generalization and socialization of results

**Keywords:** : institutional project, educational development, scientific educational administration

---

## Introducción

En la primera década del siglo XXI, el MINED (Ministerio de Educación), ha intensificado los esfuerzos en la aplicación de una política educativa que sobre la base de una concepción científica posibilita elevar la gestión docente con propósitos científicos y que a su vez, viabilice elevar la organización y el funcionamiento efectivo de las instituciones de acuerdo a las exigencias sociales del proceso de actualización del modelo social cubano.

En la conferencia especial: "Las ciencias de la educación en una universidad integrada e innovadora", Ortiz Alarcón, (2015), ministro de Educación Superior apuntó que: "la

*estrategia de impacto económico y social de la educación superior debe proyectarse con sus características específicas en estos tres frentes y que la mayor transformación debe ser allí en las comunidades, localidades y territorios". (p.26)*

Ante tales propósitos reviste particular importancia construir la concepción teórico-metodológica y práctica para el desarrollo científico institucional desde una comunidad educativa, llamada a convertirse en célula estratégica de la política cubana, problemática que no ha sido suficientemente estudiada en su complejidad desde la relación conocimiento científico y desarrollo local; a la luz de los nuevos enfoques integracionistas que asumen las universidades, donde se espera que el cambio se promueva con particularidades culturales muy contextualizadas.

La necesidad de que ante nuevos modelos de gestión social de tipo local, los gestores educativos adquieran una cultura investigativa, es una premisa básica si se tiene en cuenta el nivel académico alcanzado por miles de docentes quienes son los protagonistas de los procesos de cambio. Sin embargo, en los enfoques que asume la gestión del desarrollo local sobre bases científicas, es imprescindible sistematizar estudios que aborden los recursos metodológicos pertinentes propios de una variante que posibilite articular sistémicamente las acciones que se gestan desde un proyecto institucional de tipo territorial para la actividad de ciencia e innovación educativa, en el territorio.

## **Desarrollo**

Numerosas investigaciones cubanas en los últimos años han abordado diferentes aspectos que propician un mayor desarrollo científico de la educación. Los autores la han visto desde diferentes perspectivas, que generalmente no se integran en un sistema de dirección territorial, teniendo en cuenta la complejidad del proceso educativo y las características de los recursos humanos en ejercicio, tales como Gutiérrez, (1997), Rivera (1997), Chávez, (2000), Llivina, (2000), Arencibia Sosa et al. (2006), Deler, (2006), entre otros. Como regla general se observa en las propuestas de estos autores una tendencia a modelar la organización del trabajo científico en los diferentes niveles del sistema educacional y en la generalidad de ellos el escenario de actuación no rebasa el marco de la escuela y en otros se centra en la concepción del maestro como investigador. Pese a estas contribuciones científicas a la práctica, en la actualidad todavía, subsisten para sistematizar la integración universidad-desarrollo local desde un proyecto de gestión, al considerar al método científico como estrategia general del mejoramiento socioeducativo.

En esta misma óptica el doctor Núñez Jover, (2010), refiere que: *"el conocimiento, la investigación científica, la innovación y el desarrollo local son determinantes para crear la verdadera riqueza local, mejorar la salud, cuidar el medio ambiente y liquidar la exclusión social, la violencia, entre otros". (p.87)*

### **Los proyectos educativos institucionales: una mirada desde la práctica pedagógica**

La materialización de proyectos como intensión transformadora del desarrollo en la actividad educacional, tiene su verdadero auge, en la década de los años 90. El devenir histórico desde las políticas del CITMA (Ministerio de Ciencia Tecnología y Medioambiente) y el MES (Ministerio de Educación Superior), lograron una mejor integración en las instituciones educacionales a partir de la última década del siglo pasado, las propuestas de autores antes mencionados, constituyeron un referente

necesario para contextualizar propuestas de acuerdo a las necesidades de las comunidades educativas.

En el contexto de las instituciones escolares, la conceptualización en torno a los proyectos en el sector educacional, han estado relacionados por terminologías tales como: proyectos educativos, proyectos de desarrollo humano e institucional, proyectos de acción educativa, proyectos educativos institucionales, proyectos territoriales, o los denominados proyectos institucionales en la actualidad.

El anterior referente dejó claro una postura que sirve de base para interpretar y comprender los proyectos institucionales que norma la Resolución 44 del CITMA. La utilidad de los mismos se revela a partir de la necesidad de direccionar todo el trabajo emprendido dentro del objetivo formador y educativo, como elemento que tiene un enrutador que permita contemplar el horizonte, visualizar cada instancia y abrir el abanico de posibilidades que permitirán alcanzar la meta educativa, por tanto, devienen en herramienta pedagógica que señala el horizonte y centra el quehacer educativo en objetivos y metas claras.

En la Resolución 44 del 2012 del CITMA, se sostiene que son sujetos participantes en el proceso de los proyectos institucionales, las unidades presupuestas, por tanto, se reconoce a las universidades en integración con los territorios como implicados e interesados. El artículo 28 de la misma legislación, refiere que los proyectos que respondan a intereses territoriales e institucionales.

Al realizar una sistematización generalizadora se precisa en esta trabajo que el proyecto institucional es: *“una concepción de dirección que contribuye a dinamizar, orientar de forma ordenada y coherente la articulación de los procesos de la gestión científica en la realidad educativa con una intencionalidad permanente de transformación pedagógica, al considerar los diferentes contextos de actuación profesional, así como el marco jurídico, los referentes conceptuales de la política educativa, los lineamientos y modelos de intervención para la toma de decisión, definidos por el órgano asesor de desarrollo científico, a favor del mejoramiento de la calidad del servicio educacional”*. (Deler, 2013:12). Por tanto, es un marco necesario para materializar la idea en el municipio La Lisa de un proyecto con propósitos científicos.

La gestión científica se entiende como un *“proceso de dirección de la acción científico-educacional, encaminada a la planificación, aprovechamiento y desarrollo ordenado de la investigación pedagógica, la superación docente, la publicación científica desde la gestión informativa, la introducción, generalización, socialización y estimulación de resultados, en la actividad profesional, con la participación de la comunidad educativa y los actores sociales, para contribuir a alcanzar los fines y objetivos propuestos del servicio educacional”*. (Deler, 2013:19)

### **Características del proyecto institucional “Gestión científica en el municipio La Lisa”**

La universidad reconoce al municipio como espacio de interrelaciones y reconstrucciones desde una sólida identidad pedagógica propia de la cultura de la localidad. Posee un fin social con un delimitado propósito, orientado al perfeccionamiento del servicio educacional.

Desde su objetivo, la institucionalidad asume una infraestructura social con un enfoque permanente de transformación y de mejora, condicionando la toma de decisión en cada momento, otorgándose protagonismo al órgano de asesoría científica municipal. El ejecutor es la Dirección Municipal de Educación, la cual asume su aceptación, materializando la ejecución del presupuesto anual establecido para la inversión pública en el MINED, luego de ser formulado desde la proyección estratégica de los planes y programas de desarrollo educativo de la localidad, aprobados por la administración pública local y ministerial. Es un proyecto que por su grado de influencia se contextualiza de tipo local que asume los componentes de la gestión científica como contenidos de su accionar considerando la temporalidad a mediano, corto y largo plazo.

La Lisa, es un municipio situado al Oeste de la Capital de La Habana, en los últimos diez cursos escolares ha mantenido un sostenido trabajo educativo, resultante de la gestión educativa que abarca varias esferas de su quehacer. Desde las condiciones históricas concreta se ha sistematizado de conjunto con el CITMA del municipio, la aprobación y desarrollo de un proyecto institucional. Lo anterior ha sido posible porque en las últimas décadas, *el trabajo con proyectos* se ha extendido progresivamente a los procesos investigativos locales, como instrumento eficiente y eficaz para materializar las políticas, los planes y los programas de desarrollo, por cuanto introduce la racionalidad con el propósito de solucionar inteligentemente los problemas y avanzar hacia el mejoramiento de diversas situaciones existentes a nivel comunitario y local.

El proyecto para el desarrollo local, asume en todo momento las *principales fortalezas* del sistema de la ciencia en el municipio y que se explican a continuación:

En la actualidad se cuenta con 198 másteres en educación. Existen cinco doctores en Ciencias Pedagógicas todos formados en el territorio y cuatro desde la estrategia del proyecto institucional. La casa del pedagogo "*Zoe Portuondo Suárez*", se ha convertido en el espacio propicio para sistematizar la cultura magisterial de nuestra profesión. Se consolidan el accionar del centro municipal de superación, el que en este curso escolar proyectó 23 cursos de superación, dando respuesta a las necesidades de aprendizaje y los procesos sustantivos del MINED, resaltamos aquellos que apoyan las acciones de preparación de los integrantes de la bolsa de colaboración desde los idiomas inglés y portugués. El fortalecimiento de la escuela municipal de cuadros educacionales, es hoy el resorte estratégico para la formación y superación de los directivos que se necesitan en la práctica educativa local. La sistematización de la biblioteca digital con más de 2 millones de fuentes digitales, así como la existencia de 500 fondos impresos derivados de manuscritos y tesis de diplomado, maestrías y doctorados. El servicio de *internet* y las oportunidades de la mensajería, han posibilitado reducir la brecha entre las necesidades de búsqueda y las de investigación en los docentes. El consejo científico integrado-cooperado que monitorea el plan de eventos y de socialización de resultados, como brújula que ha orientado la realización de 29 eventos en este año lectivo, siendo los más trascendentales el Congreso de Pedagogía con la participación de 1930 educadores y el Fórum de Ciencia y Técnica con 330, entre otros. La sistematización de habilidades investigativas en la formación de máster y doctores en el territorio. La consolidación de la gestión para la publicación científica de artículos en la revista electrónica "*Horizonte Pedagógico*", órgano de la Dirección Provincial de Educación, han sido editados un total de 320 artículos, de los cuales el 52% son de docentes frente a grupos. El desarrollo de actividades de generalización, e introducción de resultados mediante diferente formas del

trabajo metodológico. Se ha podido constatar el apoyo del CITMA municipal para contextualizar el desarrollo medioambiental, desde una perspectiva científico educativo. Otro aspecto a resaltar, es la rigurosa integración con la ANIR (Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores) y las BTJ (Brigadas Técnica Juveniles) dentro del proyecto, evidenciado en la rigurosidad en el cumplimiento de la legislación y el marco jurídico para aplicar la estimulación científica con transparencia, confiabilidad y justicia, lo cual corroboró el resultado excelente alcanzado el pasado jueves diez de julio durante la Auditoría Integral recibida en este frente por el Gobierno Municipal. Además, se ha podido constatar el interés del Director Municipal porque cada mes, se prepara la estructura municipal desde los resultados de las investigaciones reconocidas en la comunidad educativa local. Los principales problemas profesionales a resolver por la vía científica en las educaciones, los lineamientos, objetivos, prioridades y áreas claves para la etapa (2013-2016) que sirvieron de base metodológica al proyecto, constituyeron las coordinadas esenciales para alcanzar los propósitos fundamentales.

El proyecto institucional en el desarrollo educacional. Diseño

Como se ha venido planteando no es posible, lograr una verdadera gestión integracionista entre la ciencia, la universidad, el territorio y el cambio social.

En este sentido se caracteriza al desarrollo educativo local como: el proceso de transformación orientado al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, mediante la acción intersectorial entre los diferentes agentes socioeconómicos locales, para el aprovechamiento más eficiente y sustentable de los recursos y potencialidades existentes, lo que permite el fomento de la autonomía local y la creación de un entorno educativo e innovador en el territorio, al considerar las direcciones económica, sociocultural y político administrativa territorial.

Los aspectos que caracterizan el desarrollo local asumen los siguientes rasgos distintivos: el carácter local, dado que se circunscribe a un territorio perfectamente definido, especialmente municipal. Su dimensión social, porque las acciones se dirigen preferentemente a la creación de bienes espirituales y materiales colectivos. La dimensión institucional, al estar controlado por el gobierno local, lo que permite asegurar la coordinación de los agentes implicados. Su dimensión económica, por las iniciativas que se llevan a cabo se realiza con un carácter rentable y eficiente. Su dimensión cooperativa, pues dada la magnitud del proceso que incluye, exige la colaboración e implicación de múltiples organismos y colectivos y su carácter instrumental, lo cual facilita la resolución de los problemas de diseño y gestión que puedan surgir (creación de ayudas de desarrollo).

*Misión del proyecto:* Lograr a través de la eficiencia de la gestión científica un adecuado impacto en el desarrollo de los procesos de transformación educativa, que permita promover cambios reales en las condiciones actuales y perspectivas de los niveles de enseñanza, al considerar la integración de la actividad investigativa, la superación profesional, la publicación científica desde el sistema de información, la introducción, generalización, socialización y estimulación de resultados, como un multiproceso que posibilita el mejoramiento, la identificación y búsqueda de solución a los problemas que emergen de la práctica profesional, con la implicación protagónica de los agentes educativos y agencias sociales, bajo los principios de las ciencias pedagógicas

Las acciones se materializarán en actividades concretas que se instrumentan al considerar los contenidos de las variables de estudio: el desarrollo de la actividad científico investigativa, la concepción de la superación profesional, la gestión del sistema de información científico-pedagógica, el seguimiento asesoramiento y control del sistema de la ciencia y la innovación educativa, la organización de la publicación de resultados, el desarrollo de eventos científicos, el perfeccionamiento de la producción de conocimientos desde el sistema de dirección municipal y finalmente, el impacto de la producción de conocimientos en el proceso educativo.

En relación al *impacto científico esperado*, con la instrumentación y desarrollo de este proyecto se persigue la transformación de la concepción actuante del desarrollo educacional en el territorio, al considerar el papel transformador de la gestión de la actividad científico-investigativo, y favorecer la implementación de las transformaciones educacionales a partir de la sistematización y aplicación de las bases científicas para su desarrollo como parte del perfeccionamiento del proceso de dirección y de la dirección de procesos, al colocar al sistema de trabajo y los recursos humanos en las mejores condiciones para su mejoramiento; lo que asegura elevar la calidad del servicio educacional que a se aspira. A continuación se muestran los resultados que en fase de consolidación, se han materializado en la segunda etapa del proyecto en la etapa (2010-2016).

*Indicadores para la evaluación de la gestión científica territorial.* Fueron identificados y sometidos a criterio de experticia los indicadores para la evaluación de la gestión científica en las instituciones educacionales y en la Dirección Municipal de Educación de La Lisa, los que están compuestos por cuatro direcciones, 19 dimensiones y 83 indicadores que son portadores de mediciones cualitativas y cuantitativas en la práctica del desarrollo de la actividad científico-investigativa del territorio. Resulta una valiosa aproximación a un recurso que deviene en el instrumento de monitoreo y evaluación de la actividad científico-investigativa en las instituciones.

*Alternativa para el desarrollo de los talleres científico-pedagógicos municipales.* Uno de los aspectos importantes para apoyar el proceso de introducción de resultados, ha sido la elaboración, instrumentación y monitoreo de una alternativa para el desarrollo de talleres científico-metodológicos que con frecuencia mensual, aseguran la generalización de resultados científicos derivados de las tesis de maestría. Se selecciona el tema en relación con las tendencias de las necesidades de la realidad educativa. Estos talleres constituyen la vía para la socialización y desarrollo de las investigaciones de los docentes

Alternativa para la consolidación de la producción de conocimientos mediante la publicación de artículos científicos en la revista electrónica “Horizonte Pedagógico”

Este medio sostiene como propósito general el de contribuir a la elevación de la cultura general integral de los profesionales de la educación desde una concepción del desarrollo de los procesos de producción de conocimientos y publicación de resultados investigativos en estrecha relación con la dirección y transformación con la actividad pedagógica. Esta revista que se presenta en formato electrónico está dirigida a profesionales vinculados con la actividad educacional en los diferentes contextos sociales. Posee una base jurídica-metodológica que tiene en cuenta las características, misión, lineamientos de trabajo, público a que se dirige y normas de publicación. Se estructura en cuatro secciones que en un todo armónico posibilita materializar su fin. Este medio posee un depósito legal

refrendado en el Registro Nacional de Publicaciones Periódicas: RNPS: Número 2324. ISSN: 2310-3647, el RNSW: A072, y puede ser consultada en la dirección: <http://www.horizontepedagogico.rimed.cu>.

Estrategia del servicio informativo para la gestión del conocimiento científico y la comunicación pedagógica. Este resultado está dirigido fundamentalmente a perfeccionar la gestión informativa que desarrollan los bibliotecarios, como gestores del conocimiento, quienes deben de ofrecer ayuda personal a través de servicios de información adaptados a las necesidades de los usuarios, ya sean personas individuales o instituciones. Ellos analizan, evalúan y sintetizan la información que recogen para crear nuevas formas de gestión del conocimiento que correctamente aplicada permite aprovechar los conocimientos adquiridos por el sistema de información el cual brinda la posibilidad de servir a usuarios potenciales.

Concepción para evaluar el impacto de la formación científica del máster en la calidad de la actividad educativa. La introducción de resultados científicos en la práctica, puede considerarse como una etapa de la investigación, la cual se caracteriza por la verificación de los resultados científicos que dan solución al problema científico y debe contribuir a la transformación de la realidad. En la plataforma teórico-metodológica del proyecto esta concepción, define al resultado científico como el producto de la actividad científico-investigativa, que permite ofrecer solución o perfeccionamiento a un determinado proceso educativo y que sobre la base de una sólida fundamentación teórico-metodológica-práctica materializada en una memoria escrita, contiene conocimientos científicos o una producción material concreta o su combinación, con el fin de resolver determinada necesidad social. Para evaluar el impacto de la formación científica en la actividad educativa de los máster se desarrollan un sistema de acciones que va a corroborar las modificaciones significativas que cada profesional es capaz de materializar en su contexto de actuación.

Creación del centro de superación municipal con servicio de INTERNET. El Centro de Superación creado en el año 2011, lleva por nombre el de “Zoe Portuondo Suárez”, una destacada educadora local del siglo XX. Es una magnífica institución que posee aulas y medios audiovisuales e informáticos para la consolidación de las acciones del proyecto.

Este centro sirve de sede a los cursos de superación, los talleres científico-metodológicos, así como es el escenario para la escuela de cuadros educacionales. La dinámica de funcionamiento y desarrollo de las acciones de mejoramiento profesional son monitoreadas por el Consejo Científico Asesor, de conjunto con las universidades pedagógicas “Enrique José Varona” y “Héctor Pineda Zaldívar”. En el curso (2014-2015) se impartieron 32en diferentes temáticas.

La atención a la superación. La Lisa cuenta con un total de 315master en Ciencias de la Educación, las variantes de atención son asumidas de tres formas organizativas como son la consultoría, la asesoría en diversas modalidades de forma individual y grupal. En este centro cada mención tiene un coordinador que atiende los docentes. Gestión informativa. El departamento de Investigación e Innovación del municipio La Lisa cuenta en su sede con una amplia y variada biblioteca digital y material de consulta, entre las que se destacan 2930 tesis de maestrías y doctorados, 140 impresas en papel, 82 materiales impresos sobre cursos y talleres impartidos en importantes eventos desarrollados por prestigiosos profesores universitarios y académicos nacionales e internacionales. Como

fuentes bibliográficas se cuenta con 670 títulos, fuentes publicistas 80 y documentales 72. El total de fuentes digital es dos millones de archivos y documentos. Se tiene la posibilidad de solicitar los servicios de información con siete días de antelación y el acceso a la instalación es de lunes a sábados en el horario de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. Desarrollo de los eventos científicos y evaluación del impacto de los posgrados.

Variante metodológica para la preparación de la bolsa de colaboración desde la perspectiva de las relaciones internacionales. Este es un resultado bastante actual, y esto se afirma porque parte de reconocer la visión panorámica y el resumen histórico que evidencia la evolución, perfeccionamiento y desarrollo de los objetivos o líneas de trabajo de la colaboración educativa, según norma la carta circular de la Ministra de Educación. La variante asume el tránsito desde la labor de asesoría, potenciando posteriormente la capacitación y formación de recursos humanos que se combina e integra a la labor profesional en contextos internacionales, la capacitación en idioma, así como en el sistema de conocimientos básicos en relación a las acciones del proyecto formativo. La formación y el perfeccionamiento de la bolsa de colaboración constituyen un componente preciso para el exitoso desempeño de la colaboración internacionalista.

Creación de una sala de proyección audiovisual con tecnología 3D. Este ha sido uno de los resultados más novedosos, pues se ha convertido en una necesidad de los educadores y pobladores del Consejo Popular Versalles-Coronela. Tiene una programación mensual y sirve de espacio para el mejoramiento espiritual de los pobladores.

## Conclusiones

Los fundamentos del desarrollo científico local, permitió identificar los referentes e ideas que sirvieron de base para la elaboración del modelo analítico y configurativo del proyecto institucional en el municipio La Lisa, a partir de asumir la relación ciencia-universidad desarrollo local. La sistematización del proyecto en su II etapa, (2012-2016), permitió que el municipio de conjunto con la universidad Enrique José Varona, cuente con una alternativa para el estudio y desarrollo de la actividad científico-investigativa, superación profesional, sistema de información científico-pedagógica, la publicación científica, los eventos científicos, y la medición del impacto de la gestión científica en el proceso pedagógico, la introducción, generalización y socialización de resultados, las que se insertan en la actual perfeccionamiento del desarrollo educativo y la formación profesional.

## Bibliografía

Arencibia Sosa, V. et al. (2000). *Ciencia e innovación tecnológica y posgrado en el Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona*. La Habana: UCPEJV.

Cánobas Fabelo, L. y Zilberstein Toruncha, J. (1998). *La investigación educativa en Cuba y la calidad educativa a las puertas del siglo XXI, retos y perspectivas*. La Habana: ICCP.

Castellanos Simons, B. (1998). *La investigación en el campo de la educación: retos y perspectivas. Material del Centro Iberoamericano de Formación Pedagógica y Orientación Educativa*. La Habana: ISPEJV.

Castro Sánchez, F. (2007). *Universidad, innovación y sociedad: los procesos globales y la experiencia cubana. [Tesis doctoral].* Universidad de La Habana. La Habana.

Chávez Rodríguez, J. (2000). *Enfoque de la investigación educativa en América Latina.* Conferencia Magistral. III Simposio Iberoamericano de Investigación y Educación. La Habana: Centro de Convenciones Pedagógicas de Cojímar.

Deler Ferrera, G. et al. (2007). *Informe de los primeros resultados del proyecto científico territorial para el desarrollo científico de la educación en el municipio La Lisa.* La Habana: Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona.

García Ramis, L. et al. (1996). *Los retos del cambio educativo.* La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

López Miranda, E I. y Ferrera Gustavo, D. (2013). *Sistematización realizada por los autores.* La Habana: Dirección Municipal de Educación en La Lisa

Llivina Lavigne, M J. et al. (2001). *Los proyectos educativos: una estrategia para transformar la escuela.* La Habana: ISPEJV.

Núñez Jover, J. (2010). *Conocimiento académico y sociedad: Ensayos sobre política universitaria de investigación y posgrado.* La Habana: Editorial Universitaria.

Ministerio de Ciencia Tecnología y Medioambiente (CITMA). (1996). *Glosario de términos de mayor empleo en el Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica.* La Habana: autor.

Ortiz Alarcón, R. (2015). *Las ciencias de la educación en una universidad integrada e innovadora.* Conferencia Especial Congreso Pedagogía. La Habana: Educación cubana

Ruiz Aguilera, A. (1998). *Metodología de la investigación educacional.* La Habana: ICCP.