



Horizonte de la Ciencia

ISSN: 2304-4330

ISSN: 2413-936X

horizontedelaciencia@gmail.com

Universidad Nacional del Centro del Perú

Perú

Ropa Carrión, Brígido
Administración de la calidad en los servicios educativos
Horizonte de la Ciencia, vol. 4, núm. 6, 2014, Marzo-Julio, pp. 67-73
Universidad Nacional del Centro del Perú
Perú

DOI: <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2014.6.93>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=570960877010>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

UNEP
redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

Administración de la calidad en los servicios educativos

Mg. Brígido Ropa Carrión

Universidad Nacional de Educación (UNE)

(Recibido 11/06. Aceptado 22/07/2014)

Resumen

Existe consenso en el mundo actual sobre la necesidad de aprender a aprender permanentemente en la vida y que nuestras escuelas deben responder ante esta demanda, ya que la única fuente de productividad y desarrollo es el ser humano. En sociedades como la nuestra, las escuelas no afrontan esta responsabilidad con seriedad y creatividad. Por eso es necesario buscar cómo mejorar continuamente los procesos educativos ofrecidos por las escuelas. En este contexto abordamos el tema del servicio educativo como el conjunto de procesos, en cuya base está el proceso de aprendizaje – enseñanza y a su alrededor se organizan un conjunto de procesos complementarios que coadyuvan la producción del servicio educativo de calidad, con eficiencia y eficacia. Estos procesos necesitan documentarse y ser constantemente mejorados por los responsables directos de los diferentes procesos.

La calidad del servicio educativo se puede gestionar a base de la filosofía de calidad total cuyos principios fundamentales son: Organización basada en el cliente, liderazgo, enfoque de procesos, involucramiento de la gente, mejoramiento continuo, enfoque objetivo en la toma de decisiones, relación de mutuo beneficio con los proveedores, enfoque de sistemas por la gerencia. Este modelo nos permite aseverar que la calidad de los resultados son productos del funcionamiento de los procesos que producen el servicio educativo.

Palabras clave: Servicio, calidad educativa, mejora continua, gestión educativa, mapa de procesos.

Abstract

There is consensus in the world today about the need to learn continuously in life and that our schools must respond to this demand, as the only source of productivity and development is the human being. In societies like ours, schools do not face this responsibility seriously and creativity. So you need to find how to continually improve the educational process offered by schools. In this context we address the issue of the education service as a set of processes, whose base is in the process of learning - teaching and around a set of complementary processes that help the production of quality educational service, efficiently and effectively organized. These processes need to be documented and constantly improved by those directly responsible for the different processes.

The quality of education can be managed on the basis of total quality philosophy whose fundamental principles are based on the client organization, leadership, process approach, involvement of people, continuous improvement, objective approach in making decisions regarding mutual benefit of suppliers, systems approach by management. This model allows us to assert that the qualities of the results are products of the operation of the processes that produce the educational service.

Keywords: Service, educational quality, continuous improvement, education management, process map.

Introducción

En el presente trabajo analizamos el tema de la calidad del servicio en general y de la calidad del servicio educativo, así como el proceso de gestión de la calidad en las escuelas.

En un escenario social caracterizado por la gran competencia y los rápidos cambios, como es nuestra sociedad actual, las organizaciones apuestan cada vez más por mejorar continuamente la calidad de los servicios. Nuestras escuelas como cualquier otra organización de servicios, enfrentan la urgente necesidad de mejorar el servicio educativo para desarrollar con éxito las demandas sociales de formación y desarrollo de las nuevas generaciones.

Servicio y educación

El servicio en el mundo moderno

“Dormí y soñé que la vida era alegría. Desperté y vi que la vida era un servicio. Serví y descubrí que en el servicio se encuentra la alegría”. R. Tagore.

En el mundo actual, caracterizado por el acelerado cambio de los conocimientos y de la tecnología, las organizaciones en general y las escuelas en particular enfrentan retos de transformación sostenida y permanente para lograr sus metas y objetivos de satisfacer las exigentes necesidades de sus clientes. En esta perspectiva, la calidad de los servicios es la clave de la competitividad organizacional. En los últimos 30 años las organizaciones han apostado por brindar mejores servicios a los clientes cada vez más cultos y exigentes. Los tratadistas especializados aseguran que un buen servicio a los clientes es fuente de competitividad porque asegura mayor rentabilidad a las organizaciones.

En general, los servicios son las actitudes que tenemos y las acciones que tomamos, o es la acumulación de experiencias satisfactorias y repetidas.

Los servicios constituyen actividades identificables, intangibles, que son objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de las necesidades de los consumidores. O un servicio es cualquier actuación que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. Su prestación puede ir o no ligada a productos físicos. El servicio entendido como un bien económico es un tipo de bien en el que predominan los componentes intangibles... (Camisón, C., Cruz, S. y Gonzales, T., 2007, p. 94).

Los servicios se caracterizan por su intangibilidad, la heterogeneidad, la inseparabilidad y por su carácter perecedero.

Características del servicio educativo

La naturaleza de los servicios está conformada por el producto básico y los complementarios que facilitan el uso y aumentan el valor para los clientes. La entrega de (un) producto básico suele ir acompañada de una variedad de otras actividades relacionadas con el servicio, a las que denominamos servicios complementarios, los cuales facilitan el uso del producto básico y añaden valor y diferenciación a la experiencia general del cliente... (Esta) combinación del producto básico y los servicios complementarios representan el concepto de servicio. (Lovelock, C. y Wirtz, J. 2009, p. 69).

Este concepto sirvió de base a Ahostack para elaborar un modelo molecular, en cuyo centro se ubica el servicio básico que apunta a la necesidad del cliente, unida a una serie de características complementarias del servicio, donde los cambios en alguna de ellas, al igual que las fórmulas químicas, pueden alterar el servicio. (Citado por Lovelock, C. y Wirtz, J. 2009, p. 70). En el caso de los servicios de transporte aéreo, el servicio básico es el transporte y los servicios complementarios estarían constituidos por servicio abordó y las comidas durante el vuelo, así como, por la frecuencia de vuelo y los servicios antes y después del vuelo.

De igual manera “Pierre Eiglier y Eric Langeard propusieron un modelo en el que el servicio básico está rodeado por un conjunto de servicios complementarios... y enfatiza la interdependencia de los diversos componentes...” (Citado por Lovelock, C. y Wirtz, J. 2009, p. 70). También diferencian entre los elementos necesarios para facilitar el uso del servicio básico y los que aumentan el atractivo del mismo.

En caso de educación, el servicio básico es el aprendizaje y los servicios complementarios estarán referidos a servicios de psicología, nutrición y cuidado de salud primaria, biblioteca, servicios de recreación y deportes, servicios a la comunidad y a los padres de familia.

Desde su origen, las escuelas fueron creadas para satisfacer la necesidad de: Formación y educación de valores, aptitudes, habilidades profesionales o habilidades para el servicio, preparar las generaciones y preservar el conocimiento, llevar a la humanidad hacia un crecimiento y un ascenso constante y hacer fuertes a las sociedades en conocimientos tecnológicos, técnicos y científicos, capaces de impulsar su crecimiento, aumentando así la capacidad histórica del saber... (Cruz, J. 1997, p. 4).

Por tanto, las escuelas son un mar de servicios, con capacidad para lograr transformaciones y cambios en la generación de valor del servicio; con lo que se estará capacitado para superar las expectativas de los clientes. En las escuelas, como en cualquier organización de servicios, es posible identificar las relaciones de proveedor - cliente, tanto internos y externos; así como, los diferentes procesos que conforman la escuela que están estrechamente enlazados para producir el servicio educativo con eficacia y eficiencia.

Calidad de los servicios educativos

Concepto de calidad

Antes de abordar la calidad del servicio educativo, es necesario comprender el concepto de calidad definida por el enfoque de gestión de la calidad total. Los más conspicuos representantes de este enfoque conceptúan la calidad desde las siguientes perspectivas:

- A. Calidad como conformidad: implica la no variabilidad de los procesos y de la producción del servicio, entendida en la visión de Yuran como “Producto adecuado para su uso. Ausencia de deficiencias”. (Yuran y Cryna 1994, p. 3). Se trata de encontrar un servicio estándar, su mayor logro constituye el control estadístico de procesos para evitar el control masivo. Esta acepción se centra fundamentalmente en la eficiencia de los procesos de producción.
- B. Calidad como satisfacción de las expectativas del cliente: los clientes tienen expectativas que se pueden medir y ser convertidos en especificaciones de la calidad del producto o servicio. Siguiendo esta línea de razonamiento Ishikawa, K. dice que la calidad son las características específicas de un producto o servicio que cumple con los requisitos de los consumidores. Por eso se considera que un producto o servicio será de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente. Esta perspectiva se enfoca en el mercado, como el conocer a los clientes, por eso las normas ISO consideran, la calidad como el “Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes” (Citado por Moreno, M.; Peris, T. 2005, p. 110)
- C. Calidad como valor: la calidad del producto o del servicio está directamente asociado con el coste o el valor. La calidad como concepto subordinado y relativo al valor. En esta perspectiva se trata de obtener la mejor calidad posible a un precio dado, por lo que la calidad incluye los atributos de durabilidad, comodidad y junto al precios que definen las comparaciones para su consumo. Este concepto permite a la dirección centrarse en la eficacia con respecto al mercado y en la eficiencia a su gestión interna.
- D. Calidad como excelencia: la excelencia denota “lo mejor”. Un producto o servicio es de calidad “excelente” cuando se aplican, en su realización, los mejores componentes y la mejor gestión y realización de los procesos.

Calidad en educación

Aplicando los conceptos de la calidad al proceso educativo, Pérez, R. define tres enfoques:

- A. Enfoque absoluto: la calidad es algo que afecta a la naturaleza de las cosas, en nuestro caso ese algo (la calidad) es el que afecta el servicio educativo. La calidad del servicio como cualidad, clase, categoría, sinónimo de bueno, excelente, elevado de forma; en contraste con los adjetivos de mala, poca o baja. Se refiere a la excelencia del servicio, que no es otra que la posesión plena de cualidades que la definen o caracterizan al servicio educativo.
- B. Enfoque relativo: La calidad es entendida como una cuestión de grado en la posesión de las cualidades o estructura de cualidades; el servicio educativo se da o se presta dentro de un continuo de calidad, que se puede establecer grados al comparar los servicios educativos. Es posible también hablar de calidad como sistema de coherencias múltiples (De La Orden Hoz). El fundamento de esta afirmación es que no es posible un acuerdo sobre la naturaleza de la educación de calidad. La calidad como sistema de coherencias implica: a) relación entre fines y resultados (finalidad), b) coherencia entre metas y objetivos, y los resultados (eficacia y efectividad) y c) coherencia entre procesos, medios y resultados (eficiencia).
- C. Enfoque integral: La calidad como armonización integradora de los diferentes elementos componentes:

Eficacia en el logro del servicio, bien u objeto excelente, mediante procesos eficientes, satisfactorios tanto para sus destinatarios, directos e indirectos, como para el personal de la organización encargado de lograrlo. Los procesos, medios y recursos, personal, entre otros, son los factores recogidos en los modelos de calidad, como los facilitadores de la calidad.

Sustentado en estos enfoques De la Orden Hoz (citado por Pérez, et al. 2000, p. 23) considera que “la calidad educativa es, un continuo cuyos puntos representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia altamente correlacionados, y su grado máximo, la excelencia, suponen un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes fundamentales del sistema”.

En el sistema de calidad no se debe perder de vista las metas educativas que se persiguen como un componente nuclear o esencial de la calidad de la educación. Por tanto: Si se concibe la calidad en un centro escolar, como calidad total, su gestión comprende todo cuanto se oriente a la eficacia en la consecución de los fines y objetivos planteados... Esta gestión implica a las personas, a los recursos y a los procesos y a los resultados... y requiere de una metodología que se basa en la mejora continua. (Pérez et al, 2000, p. 75).

La base de la gestión educativa se sustenta en los siguientes principios de la gestión de la calidad total establecidos en las Normas de Calidad ISO: Organización basada en el cliente, liderazgo, enfoque de procesos, involucramiento del personal y de la comunidad educativa, la mejora continua y enfoque de sistemas gerencial. En esta orientación la OCDE (1995) define la educación de calidad como aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta”. (Citado por Marqués, P. 2008, p. 1).

Para Mortimori, J. La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados. (Citado por Marqués, P. 2008, p. 1).

La eficacia de las escuelas de calidad, no consiste en conseguir un buen producto a partir de unas buenas condiciones de entrada, sino en hacer progresar a todos los alumnos a partir de sus circunstancias personales. En este sentido conviene enfatizar en la calidad de los procesos escolares, y evitar dar un valor absoluto a los productos obtenidos.

Como lo esencial en la educación es el aprendizaje, cuya calidad es el fundamento esencial de la calidad del servicio educativo, consideramos también pertinente incluir dentro de la Filosofía de Calidad Total las concepciones de Peter Senge relacionadas con las organizaciones inteligentes; ya que, el citado autor, considera que: Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de organización. Las organizaciones inteligentes son posibles porque en el fondo todos somos aprendices. (Senge, P. 1993, p. 12).

Esta visión de la sociedad del conocimiento también queda plasmada para la escuela, cuando el referido autor afirma que la indicada institución crea un ambiente que estimula la toma de conciencia y reflexión de todos los que intervienen en el proceso educativo sobre la trascendencia del aprendizaje, dando acceso a las herramientas y entrenamiento necesario para educar a los alumnos como amantes de la verdad, la belleza y la bondad. Por eso el reto es: Fomentar en la *escuela*, la conexión entre aprender y vivir en comunidad, donde no exista fronteras entre escuela - trabajo - vida, la comunidad escolar conectados en una corriente de *inter* aprendizaje, donde todos sean emprendedores de proyectos, que todos trabajen en equipos, con capacidad para aprender en cualquier lugar y ambiente y que la institución escolar adopte una nueva cultura. (Senge et al, 2002, p. 17).

Resaltamos también el carácter integral, multifacético, *inter* y multidisciplinar de toda educación de calidad. Una verdadera “visión integral” de la educación debería incluir el despliegue corporal, mental y espiritual del ser humano, tal y como se presentan en su despliegue a través del *yo*, la cultura y la naturaleza; como muy bien afirman Wilber, K. (2001, pp. 78-79). Cualquier educación auténticamente integral no debería centrarse exclusivamente en imponer el *membrillo* verde a todos los alumnos, sino en comprender que el desarrollo se despliega a través de una serie de olas concretas de inclusividad cada vez mayor... o que la conciencia atraviesa una serie de olas que van desde la arcaica, hasta la mágica, la mítica, la racional y la integral, y que, por tanto, una educación realmente integral no debería subrayar tan sólo la última ola, sino el adecuado desarrollo de todas ellas.

Gestión de la calidad en los servicios educativos

¿Cómo gestionar la calidad en las organizaciones educativas?

Gestionar las organizaciones implica establecer un sistema que permita desarrollar y controlar los distintos procesos previstos en el plan, con el propósito de lograr las metas y los objetivos institucionales. El Modelo EFQM de Excelencia (European Foundation for Quality Management), define el sistema de gestión como: El esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos... (o) como el conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos. (Citado por Ogalla, F. 2005, p. 1).

Uno de los aspectos esenciales de todo sistema de gestión está relacionado con el proceso de control, entendido como situación en el que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la organización, tanto internamente como en su entorno y que permite rediseñar los objetivos y orientar la realización de actividades fundamentales. En las normas ISO: 9000 – 2000, la gestión es definida como “el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (citado por Pérez et al. 2000, p. 111). Gestionar significa, hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas para conseguir objetivos y comprobar sus niveles de logro.

Aplicando los conceptos de gestión a la realidad de las organizaciones educativas, definimos la gestión educativa como el conjunto de actividades sistemáticamente definidas y coordinadas para ejecutar y controlar todos los procesos que se desarrollan en una organización escolar; tal como afirma Ogalla, el sistema de gestión es el conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se emplean para garantizar que la escuela realiza con calidad, todas las tareas necesarias para alcanzar su visión, misión, metas y objetivos.

Mapa de procesos y gestión de calidad educativa

Como los sistemas de gestión se enfocan en la definición y mantenimiento continuado de los procesos que agregan valor a la producción de servicios y es necesario, en caso de la gestión de la calidad educativa, identificar los principales procesos que generan valor en las escuelas. Es una gran ayuda definir el mapa de los procesos y el mapa interprocesal en las escuelas para describir, estandarizar y garantizar el funcionamiento adecuado de los procesos, así como, la continuidad del mismo y en especial la capacidad interprocesal, que garantice en forma continuada la calidad del servicio educativo.

Si observamos las escuelas públicas de nuestro país, constatamos que no se diagnostica la calidad del servicio que se ofrece en el centro, no se define los requisitos del servicio, no se diseña el servicio y no se escucha la voz del cliente (alumnos, padres y comunidad local o regional); por tanto, el proceso de desarrollo académico queda a criterio o a libre decisión de los docentes y la gestión implica el simple control a los docentes.

Gestión del conocimiento

La actual sociedad del conocimiento avanza inexorablemente hacia la primacía de la inteligencia y del saber que se constituyen principales factores de progreso social y económico de las naciones y las organizaciones en general. El ejemplo más característico es el caso de la fabricación de los software informáticos (los chips), en los cuales, los costos de los materiales representa sólo el 1% del costo total, pero el contenido, no es sino el conocimiento asociado a su concepción y a su desarrollo que representa el mayor valor agregado del producto. Esta situación afecta la vida de todas las instituciones y presenta retos especiales a nuestras escuelas.

En este contexto, la educación y la formación, refuerzan su condición de carácter estratégico y la mejora de la calidad educativa se convierte en un objetivo fundamental de todos los países para su desarrollo. Pero, no sólo se ve afectado los conocimientos vinculados con los puestos de trabajo, sino también el dominio de los conocimientos básicos, las nuevas formas de pensamiento, las competencias, capacidades, destrezas, habilidades, las actitudes y las predisposiciones; ingredientes básicos e indiscutibles de un capital humano de calidad; son la mejor garantía de adaptación a las exigencias de cualificación profesional a las necesidades de la sociedad.

La revalorización del conocimiento y del saber como condición básica para el progreso personal, económico y social alcanza no solo las familias sino a la colectividad en general y esta realidad demanda a las escuelas en-

tornos que sirvan de nidos fundamentales del aprendizaje. Uno de los aspectos que se descuida en gestión de nuestras escuelas es la gestión del conocimiento. A pesar que el fundamento de las escuelas es el aprendizaje y como tal, ellas deberían ser las productoras de los aprendizajes sobre la base de conocimientos profundos de las disciplinas que estudian al hombre y los procesos de aprendizaje. Esta deficiencia de la escuela es resaltado por Rojas, J. (2006, p. 50), cuando afirma: Hasta no hace muchas décadas la educación se daba a través de sólo dos funciones con los cuales colmaba todo el escenario de actuación que la sociedad le otorgaba: La función docente, identificada con la simple dictadera de clases, y la función administrativa, relacionada, por una parte, con la planeación y la logística propia de la actividad docente y, por otra parte, con el manejo apropiado de los recursos necesarios para desarrollar la función docente. En este modelo, practicado todavía por muchas más entidades educativas de lo que es deseable, la función investigación era prácticamente inexistente; en el mejor de los casos se les dejaba a las entidades especializadas situadas extramuros de la institución.

Esta afirmación refleja perfectamente la situación real de la mayoría de nuestras escuelas, independientemente del nivel y comprende a las instituciones de gestión estatal, como las escuelas privadas que brindan servicios educativos a los sectores pobres de nuestro país.

En este marco, las TIC proporcionan excelentes herramientas para almacenar, compartir y desarrollar sistemáticamente la información que facilitan la gestión del conocimiento. No obstante, la cultura de colaboración necesaria para ello, la que debe desarrollar la institución. Esta particularidad de gestión de conocimiento o knowledge Management (KM) es resaltada por Alles, M. (2005, p. 283), cuando afirma que la gestión del conocimiento usa una herramienta por internet, que permite a las organizaciones compartir el conocimiento y las experiencias por medio de gigantescas bases de datos.

Conclusiones

- Es indiscutible que la calidad de los servicios es fuente de productividad de las organizaciones en general y de las escuelas en particular, ya que permite el uso racional de los recursos y la capacidad del potencial humano, para producir los servicios según las necesidades y las percepciones de los clientes.
- Como los servicios se caracterizan por su heterogeneidad, intangibilidad e inseparabilidad entre su producción y su entrega al cliente, la clave del buen servicio es identificar el servicio básico y los complementarios. En los procesos educativos, el servicio de aprendizaje es el servicio básico y alrededor de este se definen los demás servicios complementarios.
- Los sistemas de gestión de la calidad se sustentan en el mapa de procesos e interprocesos para garantizar la calidad de los servicios, cuya definición, descripción, estandarización y mantenimiento como mecanismo de mejora continua constituye la estrategia general de la producción de los servicios de calidad.
- La gestión de la calidad en un centro escolar comprende a las personas, a los recursos y a los procesos, y a todo cuanto se oriente a la eficacia en la consecución de los fines y objetivos formulados por la escuela.
- El mapa de procesos de las escuelas de calidad incluye los procesos de definición de los requisitos del servicio (la distinción entre el servicio básico y los complementarios), el diseño del servicio y su desarrollo continuado, el proceso de aprendizaje-enseñanza y los servicios complementarios.
- Dado el gran desarrollo de la ciencia y la tecnología en nuestros tiempos, una de las claves de la gestión de la calidad en las escuelas es la gestión de los conocimientos y el desarrollo de la masa crítica de la comunidad educativa conformado por los docentes, personal directivo, personal administrativo y operativo.

Referencias bibliográficas:

- Alles, M. (2005) *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Argentina: Editorial Granica S. A.
- Comison, C.; Cruz, S. y Gonzales, T. (2007) *Gestión de la calidad*. España: Editorial Pearson.
- Cruz, J. (1997) *Educación y calidad total*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Juran, J. y Cryna, F. (1994) *Análisis y planeación de la calidad*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009) *Marketing de servicios*. México: Editorial Pearson Educación.

- Marqués, P. (2008) *Calidad educativa*. Barcelona: Facultad de Educación, Universidad Autónoma de Barcelona. Disponible en <http://www.uab.es/>, recuperado en julio del 2014.
- Moreno, M.; Peris, F. y Gonzáles, T. (2005) *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones*. España: Editorial Prentice Hall.
- Ogalla, F. (2005) *Sistema de gestión*. España: Editorial Díaz Santos.
- Pérez, J. (2004) *Gestión por procesos*. España: Editorial E.
- Pérez, R.; López, F.; Peralta, D. y Municio, P. (2000) *Hacia una educación de calidad*. España: Narcea S.A.
- Rojas, J. (2006) *Gestión educativa en la sociedad del conocimiento*. Colombia: Colección Gestión.
- Senge, P. (1993) *La quinta disciplina*. Argentina: Editorial Granica.
- Wilber, K. (2001) *Una teoría de todo*. Barcelona: Editorial Kairos.