

**El talento humano y el liderazgo transformacional
en la Unidad Educativa Autónoma
Nicolás Curiel Coutinho
Milfran Velásquez-Lugo¹**

¹Licenciada en Educación mención Orientación, Universidad del Zulia (LUZ) Venezuela. Magister Scientiarum en Orientación mención Laboral, LUZ. Maestrante en el programa de Gerencia Educacional, UPEL – IMPM extensión Paraguaná. Participante del Programa de Educación Continua del Doctorado en Ciencias Humanas. LUZ milvelasquez@gmail.com

Resumen

El propósito de esta investigación fue analizar el liderazgo transformacional en el talento humano que labora en la Unidad Educativa Autónoma Nicolás Curiel Coutinho. Esta investigación se realiza desde paradigma positivista, enfoque cuantitativo, y siguiendo la metodología cuantitativa, del tipo descriptivo y de campo; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo Educacional, denominado CLM, modificado por González y Reyes (2014). Tal cuestionario con escala tipo Likert conformado por 27 ítems. La población objeto de estudio estuvo conformada por 34 docentes de la institución, como muestra proporcional al total de los docentes del nivel de primaria. Los resultados muestran como la muestra docente considera que el líder la institución crea confianza en sus subordinados e inspira a las personas que trabajan a su cargo con el buen ejemplo. Son directivos interesados por el bienestar del grupo docente con muestras de apoyo y orientación. Los encuestados perciben al directivo como un personal con habilidad para promocionar y fomentar la innovación en las tareas, el pensamiento crítico y la búsqueda de nuevas formas de hacer y cumplir las metas establecidas en la escuela; son altamente comprometido con la realidad de la institución y frecuentemente hacen uso del humor como medio para abordar las situaciones adversas.

Palabras Clave. Liderazgo transformacional, supervisores, excelencia educativa

**Human talent and transformational leadership
in Autonomous Educational Unit
Nicolás Curiel Coutinho**

Abstract

The purpose of this research was to analyze the transformational leadership in the human talent that works in the UEA Nicolás Curiel Coutinho. This research is carried out from positivist paradigm, quantitative approach, and following the quantitative methodology, of the descriptive and field type; the survey technique was used and as a tool the Multifactorial Questionnaire on Educational Leadership, called CLM, modified by González and Reyes (2014). This questionnaire has a Likert scale consisting of 27 items. The population studied was made up of 34 teachers from the institution, as a sample proportional to the total number of teachers at the primary level. The results show how the teaching sample considers that the leader of the institution creates trust in his subordinates and inspires the people who work in his charge with the good example. They are managers interested in the welfare of the teaching group with support and guidance. Respondents perceive the manager as a staff with the ability to promote and encourage task innovation, critical thinking and the search for new ways of doing and meeting the goals established in the school; They are highly committed to the reality of the institution and frequently make use of humor as a means to deal with adverse situations.

Keywords. Transformational leadership, supervisors, educational excellence

Introducción

Las instituciones educativas como estructuras organizativas están cambiando constantemente, proporcionando más oportunidades para la eficiencia, la eficacia, el trabajo desafiante y gratificante, y la consecución de objetivos. Se están desarrollando nuevos procesos y procedimientos para enfrentarse a la creciente complejidad y la necesaria rapidez de los procesos educativos. En dicho contexto, debe indicarse la necesidad de considerar la efectividad para lograr los objetivos planteados, ante lo cual el personal directivo y docente son elementos claves para dirigir las actividades en función de realizar exitosamente no sólo la selección de las estrategias más adecuadas,

sino también conducir su ejecución e implementación coordinando los recursos disponibles.

En este proceso de enfrentar los nuevos retos, las escuelas han adoptado modelos técnicos, para jerarquizar las prioridades, así como racionalizar los recursos, cambiando la visión del liderazgo hacia una perspectiva transformacional. En tal sentido, según Leithwood, Mascall y Strauss (como se citó en Bracho et al., 2012), el liderazgo transformacional está orientado a la participación de todos los grupos humanos en la organización, centrándose en adjudicar significado a la tarea. Con este liderazgo transformacional se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada en la organización. Por tanto, el mismo tiende a motivar, así como cambiar a las personas a actuar por encima de sus propias exigencias; produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones.

En este orden de ideas, los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión para conducir a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, creando según Bass y Avolio (2006), un efecto multiplicador, el cual impulsa tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo, a través de sus características como líder, los estilos de liderazgo transformacional y la valoración de las variables de resultado.

Es importante mencionar que el liderazgo transformacional transmite carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada que mejoran los resultados organizativos (Bass y Avolio, 2006). El carisma posibilita que los líderes transmitan una visión compartida, de crear un sentimiento de pertenencia a la organización y de infundir su misión y propósito organizativo. Además, tiende a inspirar y motivar a los seguidores a través de la comunicación asertiva.

En este orden de ideas, de acuerdo con las nuevas exigencias de la sociedad, las instituciones educativas probablemente hayan incursionado en cambios relacionados con la forma de actuar de sus líderes, esto es, en cómo se piensa y siente, es decir una nueva percepción, necesidad de transformación, de potenciar el desarrollo de los trabajadores, motivarlos, buscar soluciones innovadoras en el desempeño de las tareas, para que el trabajo que en ella se realiza tenga significación para sus

estudiantes, así como esté en concordancia con las exigencias sociales; donde se requiere de un liderazgo transformacional para lograr encaminar las estrategias dirigidas hacia el logro de metas y objetivos propuestos en el largo plazo.

De lo expresado en los párrafos anteriores, surge entonces la necesidad de realizar una investigación donde se analicen los factores de liderazgo transformacional en la Unidad Educativa Autónoma “Nicolás Curiel Coutinho”, para lo cual se utiliza la revisión teórica de autores, contraste de sus posturas teóricas, posteriormente se recaban datos a través de un cuestionario a fin de poder dar respuesta al propósito del artículo.

Planteamiento del problema

En el mundo actual las organizaciones educativas desarrollan procesos alineados con los objetivos institucionales para alcanzar las metas propuestas en función de la formación integral de los estudiantes, motivándolos a ser ciudadanos con pensamientos críticos, que apliquen los valores y que sean capaces de desenvolverse en una sociedad. Para ello, es importante impulsar al personal que hace posible el proceso de enseñanza –aprendizaje, ya que con ello se puede alcanzar lo planteado haciéndolo eficaz, por lo tanto es necesario jerarquizar las diversas competencias que ayudan a mantener una excelente interrelación positiva entre el personal docente, administrativo y directivo. Por tal motivo se puede deducir que una característica importante para llevar a cabo dicho proceso es tener a cargo subordinados competentes al trabajo, logrando que se convierta en una pieza clave para una efectiva gestión, y como resultado de ello, se admita el ejercicio de un liderazgo transformacional que impulse y guíe a todos los miembros que hacen vida en el mismo.

De esta manera, se espera que el director de un plantel educativo promueva un ambiente de convivencia que permita el crecimiento, desarrollo, innovaciones de su personal, tal como lo señala Gudiño y Vilorio (2010):

Las instituciones actuales requieren de gerentes altamente competitivos, buenos estrategas, (...) motivadores, que manejen adecuadamente el recurso humano y se integren con ellos de manera abierta, lo cual implica escuchar a las personas y hacerlas participar en

la toma de decisiones, saber motivar y promover iniciativa, generar un ambiente laboral sano, (...) contando con un gerente que sepa interpretar las necesidades y aportar la ayuda básica para su crecimiento y el de la organización en general (p. 52,53).

En nuestro país, la gestión educativa ha pasado por innumerables cambios, debido a la exigencia de una sociedad cambiante y desafiante, situación que demanda la calidad de gerentes educativos que se direccionen hacia la excelencia y cultiven los valores sociales, adoptando nuevos modelos e implementando estrategias educativas orientadas para tales fines. En consecuencia, el papel del director no puede continuar siendo el mismo; la realidad le exige cambio en su rol, para dejar de ser simples ejecutores del proceso educativo y empezar a proyectar el liderazgo transformacional como competencia gerencial, reto que se hace indispensable para el desarrollo institucional de las Escuelas Venezolanas.

La Unidad Educativa Autónoma “Nicolás Curiel Coutinho” ha implementado muchos cambios en los últimos diez años, pero se hace cada día necesario ajustar los mismos a las exigencias y necesidades de esta sociedad demandante de valores y de líderes que transformen mentes creativas e innovadoras.

De acuerdo a lo anterior, el objetivo general de este artículo fue analizar el liderazgo transformacional en el talento humano que labora en la Unidad Educativa Autónoma Nicolás Curiel Coutinho perteneciente al Municipio Carirubana del Estado Falcón.

Fundamentación teórica

Hablar de liderazgo hoy en día, es hablar de compromiso, motivación e impulso; pues se admite ampliamente que su ejercicio es un elemento clave en la mejora de lo que acontece en las escuelas y un factor que incide en el desarrollo interno de éstas; como organización educativa. El liderazgo posibilita el cambio en la organización, y dentro de sus muchas clasificaciones destaca el transformacional, que es “un proceso común del líder y trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación” (Burns, 1978). Esta propuesta fomenta el desarrollo de una visión que dé

sentido a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de las personas dentro de la organización educativa.

Salazar (2006) se basa en lo postulado por Bass, para afirmar que:

El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad. Lo que representan a su vez, un beneficio para la colectividad (p. 3).

Tomando en cuenta lo antes expuesto, en las escuelas, que son nuestras organizaciones de acción inmediata, la reestructura eficiente de nuestras realidades se lleva a cabo al trabajar coherentemente la visión, la cultura y el compromiso. Desde este punto de vista el líder es el guía y el ejecutor de la práctica para que se desarrolle por sus seguidores; propiciando así el cambio esperado y el alcance de las metas de la organización.

Para Maureira (2004), el liderazgo transformacional es el grado de atribución percibido, tanto por profesores como por directivos, de la presencia de las dimensiones de actuación directiva en sus directores, las cuales mencionamos a continuación:

1. Carisma Personalizante (influencia idealizada): Grado de percepción sobre la capacidad del líder (director) de evocar una visión, de lograr confianza y credibilidad, como también de transmitir entusiasmo y respeto.
2. Consideración individual (influencia personalizada): Grado de percepción sobre la capacidad del líder (director) para prestar atención personalizada a sus colaboradores. Se manifiesta en conductas de apoyo y trato personal.
3. Estimulación Intelectual: Grado de percepción sobre la capacidad del líder (director) para favorecer enfoques nuevos, creativos y racionales en la dinámica de la problemática de la gestión educativa.
4. Inspiración: Grado de percepción sobre la capacidad de líder (director) para promover la implicación en el devenir del Centro, manifestándose en conductas optimistas y de identidad con el Centro.

5. Tolerancia Psicológica: Grado de percepción sobre la capacidad del líder (director) para usar el sentido del humor como estrategia para afrontar momentos duros y difíciles en la interacción educativa.

Método

Esta investigación responde al paradigma positivista, enfoque cuantitativo, siguiendo la metodología cuantitativa, del tipo descriptivo y de campo. De igual manera maneja un diseño transversal.

Instrumento de recolección de datos

Siguiendo a Méndez (como se citó en Gómez y Prowesk, 2011), los cuestionarios son documentos estructurados o no que contienen un conjunto de reactivos, relativo a los indicadores de una variable y las alternativas de las respuestas, además expresa que a través de la encuesta se obtienen las opiniones de los individuos con relación a los objetos de la investigación.

El instrumento empleado para diagnosticar.

El cuestionario se fundamenta con base en el contenido las dimensiones e ítems presentadas a través del modelo de liderazgo transformacional de Bass (1985), que genera el Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo Educativo, denominado CLM. Para la presente investigación el instrumento fue modificado por Reyes-González (2014).

Población y Muestra

Hernández, Fernández-Collado y Padrón. (2006); definen a la población como “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 34), representa la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las características dan origen a los datos de la investigación.

De igual manera, Garassini-Chávez y (2004), indican que la muestra corresponde a una parte representativa de la población o conjunto (p. 98). De acuerdo a la fórmula de Murray y Larry (2009), para el cálculo de la muestra de 61 docentes de la

Unidad Educativa Autónoma “Nicolás Curiel Coutinho”; con un 12% de intervalo de confianza y un margen de error de 95%; la muestra a trabajar fue de 34 personas.

Resultados

Los resultados de la aplicación del Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo Educativo, modificado por Reyes-González (2014), dan lugar a los siguientes resultados por ítems y dimensiones:

En la tabla 1 se puede observar como en la dimensión relacionada con el carisma personalizante del estilo de liderazgo el ítem relacionado con la honestidad es el que puntea más alto y tiene menor variabilidad.

Tabla 1.
Dimensión: Carisma Personalizante

Dimensión: carisma personalizante	Media	Desv. Estandar
1.-El personal directivo promueve el entusiasmo por las labores a realizarse en el Plantel	3,21	,88
2.-Suele ser una persona cercana y respetuosa con todo el colectivo institucional.	3,53	,71
3.- Tiene un comportamiento honesto.	3,65	,60
4.-Es modelo para sus subordinados.	3,29	,72
5.- Logra la confianza a través de su credibilidad.	3,26	,75
6.-Promueve un enérgico sentido de responsabilidad y compromiso.	3,41	,82
Total por dimensión:	3,40	0,75

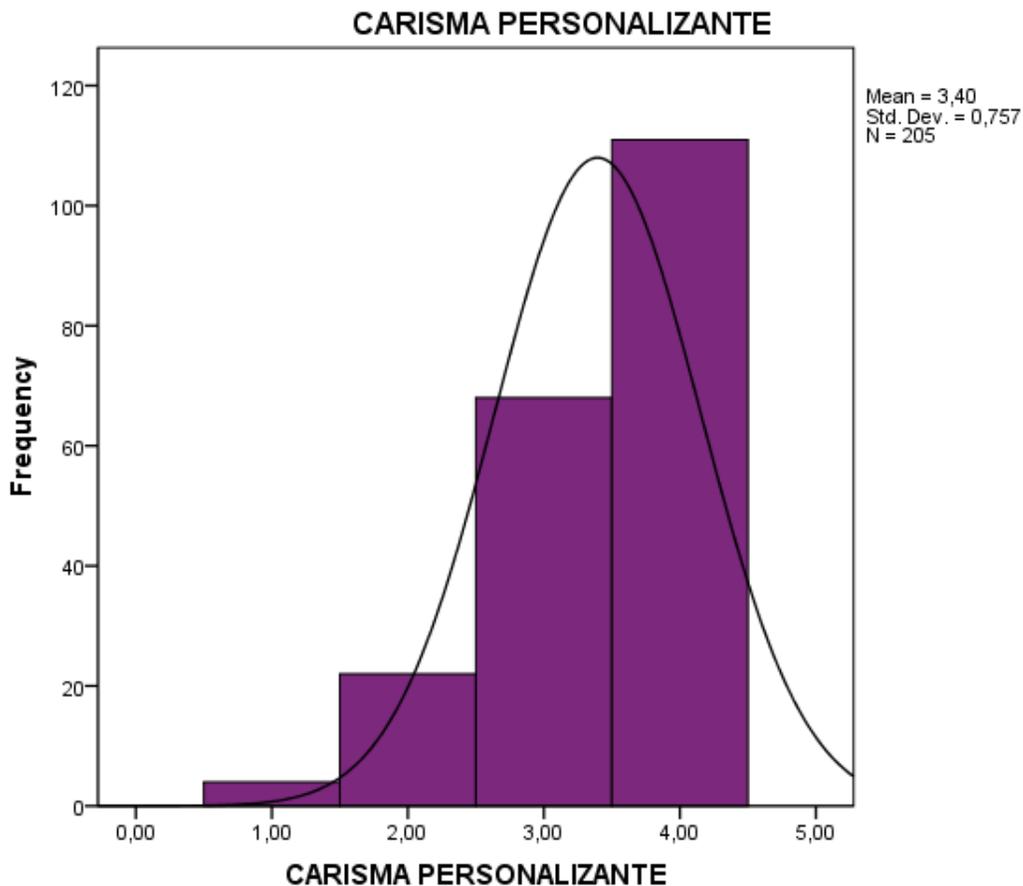
Fuente: Elaboración Propia (2017).

En el gráfico 1 se pondera la dimensión Carisma Personalizante, pudiéndose observar que el director de la Unidad Educativa Autónoma “Nicolás Curiel Coutinho”, tiene un comportamiento honesto, característica importante que define a un buen líder, ya que crea confianza en sus subordinados e inspira a las personas que trabajan a su cargo con el buen ejemplo. Ya que acuerdo con Cristancho, (2015):

la honestidad y la transparencia consigo mismo y con las demás personas son muy importantes para el crecimiento, la productividad y la competitividad de una organización. Empezando por la dirección y pasando por todos los departamentos y colaboradores, la honestidad debe ser el principio fundamental por el cual se reconoce a una compañía y se desarrolla su trabajo día tras día.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, se puede deducir que de allí radican los principios y valores organizacionales que garantizan el éxito y traen múltiples beneficios para las Instituciones Educativas.

Gráfico 1
Ponderación de la dimensión



Fuente: Elaboración Propia (2018).

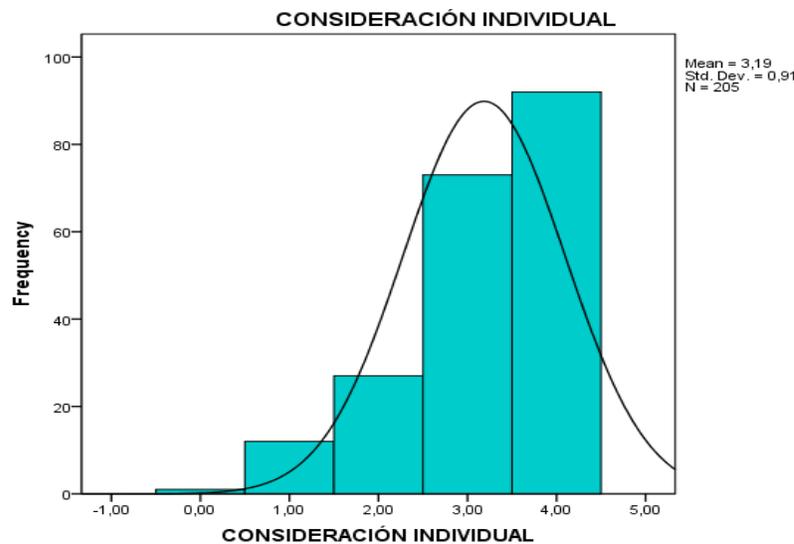
Por otro lado podemos observar en la Tabla 2, como en la dimensión denominada Consideración Individual, los ítems que promedian más alto son los relacionados con el apoyo a proyectos, ya sea individual o grupal, y al ítem relacionado con la atención personalizada que presta el director del plantel a los profesores a su cargo.

Tabla 2.
Dimensión: Consideración Individual

Dimensión: consideración individual	Media	Desv. Estandar
7.-Presta atención personalizada en general.	3,29	,87
8.- Por encima de asuntos organizativos o situaciones legales, suele tener en cuenta a las personas	3,15	,96
9.-Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas.	3,03	1,00
10.-Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que nos afectan.	3,12	1,01
11.-Orienta mucho al personal recién llegados.	3,21	,81
12.-Apoya los proyectos individuales y colectivos del personal, siempre y cuando sean para el bien institucional.	3,29	,84
Total por dimensión:	3,18	,92

Fuente: instrumento aplicado para la investigación.

Gráfico 2



Fuente: Elaboración Propia (2017)

El gráfico 2, muestra la representación del comportamiento respecto a la frecuencia de puntaje en la *consideración individual*.

Con respecto a la dimensión de consideración individual, el directivo de la Unidad Educativa Autónoma “Nicolás Curiel Coutinho” es percibido por el grupo de docentes encuestados como interesados por el bienestar del grupo docente. Gran porcentaje de los encuestados visualizan a sus líderes con muestras de apoyo y orientación al grupo de docentes de la institución.

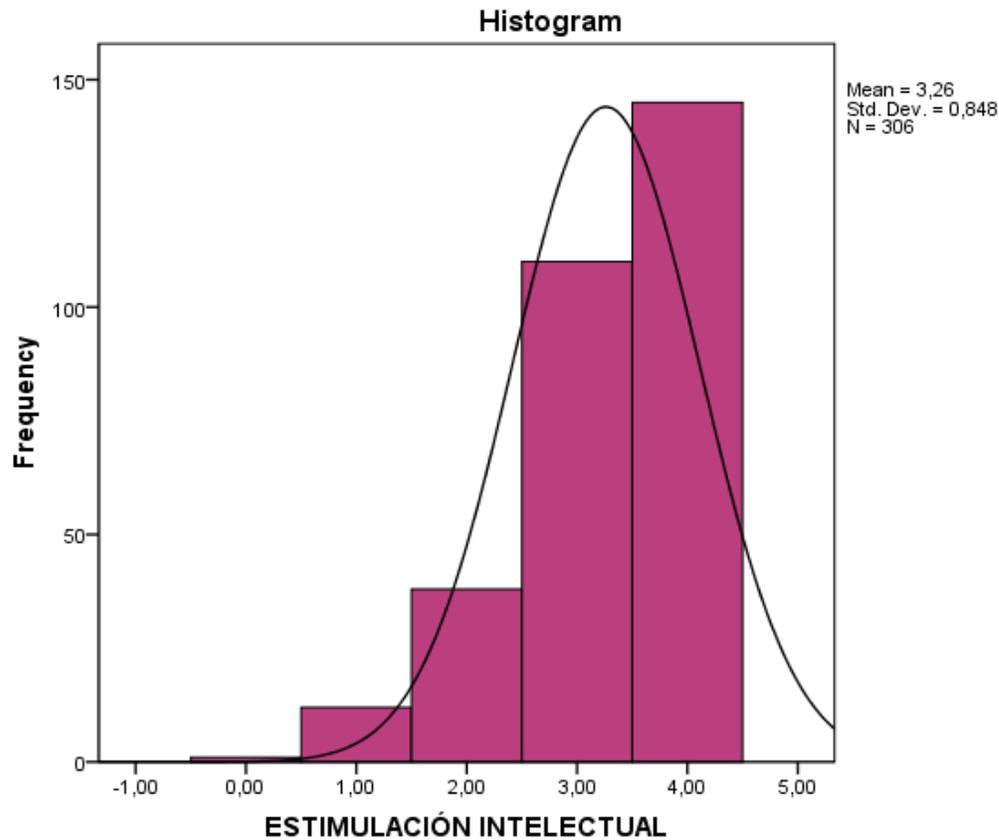
Tabla 3.
Dimensión: Estimulación Intelectual

Dimensión: estimulación intelectual	Media	Desv. Estandar
13.-Anima a remediar problemas generando pensamientos nuevos	3	,98
14.-Ayuda a reflexionar que los viejos problemas sirven de experiencias	3,29	,80
15.-Da razones para entender que todo problema tiene solución.	3,32	,68
16.-Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar la práctica educativa.	3,35	,77
17.-Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento.	3,38	,70
18.-Estimula a los docentes y demás personal a desarrollar ideas transformadoras y creativas	3,35	,85
19.-Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas	3	1,04
20.-Anima a ser crítico y analítico	3,35	,85
21.-Motiva a hacer más de lo que un principio se pensaba hacer	3,29	,87
Total por dimensión	3,29	,82

De acuerdo a las respuestas de los docentes encuestados de la institución, la dimensión de estimulación intelectual que refleja el personal directivo de la UEA Nicolás Curiel Coutinho sigue una tendencia alta positiva, lo que indica que la muestra abordada considera que sus líderes tienen una habilidad para promocionar y fomentar la innovación en las tareas, el pensamiento crítico y la búsqueda de nuevas formas de hacer y cumplir las metas establecidas en la escuela. Los directivos son percibidos como personas que ayudan a mejorar desde el ejemplo y la reflexión, al tiempo que los

docentes se perciben en un alto número como apoyados y no sienten que le son impuestas las actividades (tabla 3).

Gráfico 3.



Fuente: Elaboración Propia (2017)

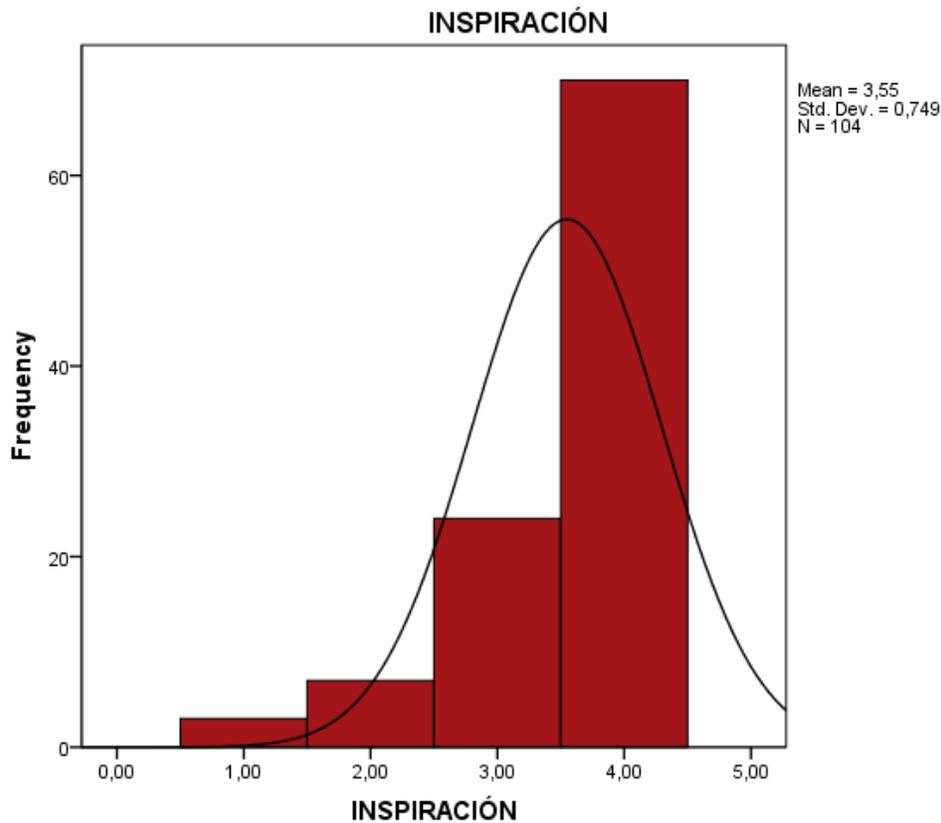
El gráfico 3, representa la distribución de frecuencia de puntajes respecto a la *estimulación intelectual*.

Tabla 4.
Dimensión: Inspiración

Dimensión: inspiración	Media	Desv. Estandar
22. El directivo está directamente implicado en los procesos importantes del Plantel.	3,68	,59
23.-El directivo se siente identificado con las necesidades de la Institución.	3,59	,66
24.- Confía en todo su personal para suscitar el logro de los objetivos en el Plantel.	3,38	,95
Total por dimensión	3,55	,73

La tabla 4, muestra el promedio de puntaje que la población de estudio registra respecto a la dimensión *inspiración*. Como se puede observar, la percepción de que *El directivo está directamente implicado en los procesos importantes del Plantel*, es la que presenta mayor promedio y menor desviación estándar.

Gráfico 4.



Fuente: Elaboración Propia (2017)

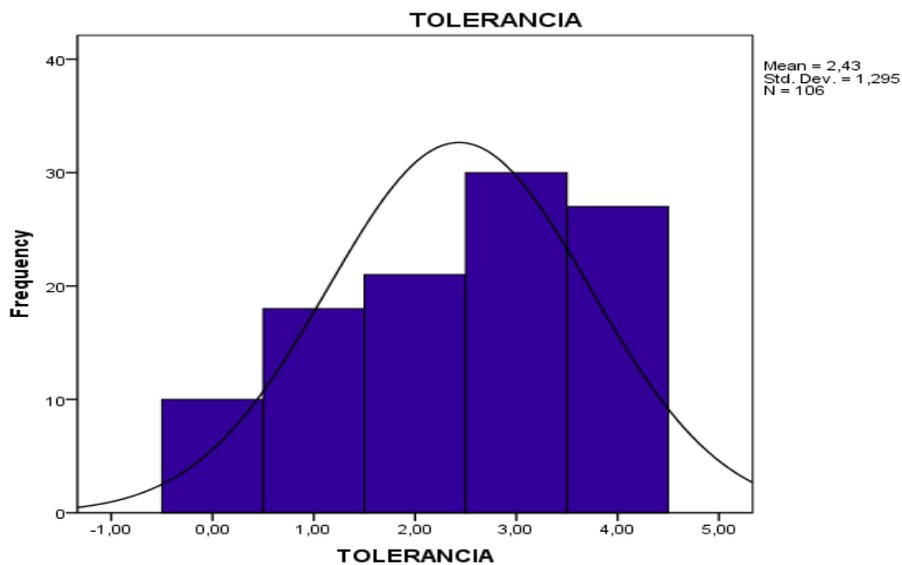
El diagrama anterior (gráfico 4), refleja como el personal encuestado percibe al directivo, altamente comprometido con la realidad de la institución, pendiente que los procesos que se llevan a cabo, y con la capacidad de delegar sobre estos aspectos administrativos con el cuerpo docente a su cargo.

Cuadro 5. Dimensión: Tolerancia

Dimensión: tolerancia	Media	Desv. Estandar
25.-Utiliza el sentido del humor para clarificar opiniones	2,56	1,21
26.-Usa el sentido del humor para solventar conflictos	2,41	1,37
27.-Usa el sentido del humor para hacer críticas constructivas	2,32	1,34
Total por dimensión	2,43	1,31

El cuadro 5, muestra que en la dimensión *tolerancia*, prevalece un mayor promedio en la percepción de que el directivo utiliza el sentido del humor para clarificar opiniones.

Gráfico 5.



Fuente: Elaboración Propia (2017)

El gráfico 5, correspondiente a la dimensión *tolerancia*, refleja que la capacidad que perciben del directivo para afrontar las dificultades y situaciones adversas en el espacio educativo es medianamente frecuente; dando muestras de respuestas que van desde el nunca hasta el siempre sobre los ítems. Esto muestra que consideran que hay buena forma de afrontar situaciones y frecuentemente hacen uso del humor como medio para abordar las situaciones adversas.

De acuerdo a lo anterior, podemos colocar los resultados consolidados por las 5 dimensiones descritas (tabla 6):

Tabla 6.
Estadístico descriptivo por dimensiones. Muestra de docentes.

Dimensiones	Media	Desv. Estandar
Carisma personalizante	3,39	0,75
Consideración individual	3,18	,92
Estimulación intelectual	3,29	,82
Inspiración	3,55	,73
Tolerancia psicológica	2,43	1,31

De acuerdo al cuadro anterior, la muestra encuestada mantiene una tendencia media alta en cuanto a su percepción del directivo sobre las dimensiones del liderazgo transformacional. Las dos dimensiones en las que los puntajes manifiestan diferencias de opiniones son en primer aspecto la referente a la tolerancia psicológica del directivo, y posteriormente a la consideración individual. En este sentido, puede interpretarse como dos puntos de mejora para los líderes a la hora dar una respuesta positiva a todo el colectivo docente que tienen a su cargo.

Conclusiones

La Unidad Educativa A “Nicolás Curiel Coutinho”, como organización educativa de innovación y cambios ha demostrado una búsqueda de sistemas de mejoras, y preparación del personal de base para responder a las demandas del sistema. Esta realidad, en conjunto con las características del equipo de líderes que asumen las puestos de supervisión en los últimos años; han permitido el espacio para analizar el liderazgo manifiesto de los docentes en los cargos de líderes directivos dentro de la institución. Todo a la luz de las dimensiones propuestas por Bass y Avolio, al desarrollar el constructo de liderazgo transformacional.

Los líderes de la institución son percibidos por los docentes de la institución, como personas que cumplen de forma media alta los aspectos característicos de todo líder transformacional. Esta situación favorece el desarrollo de la institución a la luz del trabajo por el bien de todo el sistema humano de la misma. Este análisis ha permitido

entender como los miembros de la institución enfatizan el sentirse bien, el crecimiento y el compromiso personal con la empresa que representan; siendo esto promovido por el personal que tiene como directivos.

Referencias

- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, California, Estados Unidos de América: Consulting Psychologist Press.
- Bracho, O., García, J. y Jiménez, E. (2012). Factores De Liderazgo Transformacional En Contralorías Municipales del Estado Zulia. *COEPTUM*. 3(2).
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Nueva York: Harper & Row.
- Conger, J. y Riggio, R. (2007). *The practice of leadership. Developing the next generation of leaders*. EEUU: Jossey-Bass, Inc. Publishers.
- Cristancho, F. (2015). *La importancia de la honestidad en la cultura organizacional*. Recuperado de: <http://blog.acsendo.com/la-importancia-de-la-honestidad-en-la-cultura-organizacional/>
- Garassini, M. E. y Padrón, V. C. (2004). Experiencias de uso de las TICs en la educación preescolar en Venezuela. *Anales de la Universidad Metropolitana*. 4(1), 221-239.
- Gómez, D. y Prowes, K. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico*. 9, (17), 57-68.
- Gudiño, M. y Vilorio, N. (2010). Desempeño gerencial en las instituciones de la AVEC del Municipio Boconó. *Telos*, 12 (1), 43-62.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4ª Edición). México: McGraw-Hill.
- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 2,(1). Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar Madrid, España
- Murray, S. y Larry, S. (2009). *Estadística*. [4ta Edición]. México, D. F.: Mc Graw Hill.

Reyes-González, D. y García Cartagena, Y. (2014). Desarrollo de habilidades científicas en la formación inicial de profesores de ciencias y Matemáticas. *Educ.* 17(2), 271-285. Doi. 10.5294/edu.2014.17.2.4

Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *Revista UNIrevista.* 1(3), 1-12.