ORBIS
Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific e-journal of Human Sciences / Depósito Legal PPX200502ZU1935 / Depósito Legal Electrónico ZU2021000156/ ISSN 1856-1594 / e-ISSN 2790-6175/ By Fundación Unamuno/ Venezuela.
Castellanos, Rubiela, Acurero, Maigre. (2026).
MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS EN GESTIÓN HUMANA
https://www.revistaorbis.com/ núm. 63 (Año 21). Abril 2026. 53-64

A SCHOOL MANAGEMENT MODEL FOR STRENGTHENING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SKILLS

MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS EN GESTIÓN HUMANA


Castellanos, Rubiela


Acurero, Maigre

RESUMEN
El propósito del estudio consistió en diseñar un modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana de los directivos docentes de instituciones educativas. Se aplicó una metodología cualitativa con diseño documental en una muestra teórica de 18 documentos en formato PDF. Se concluye que existen vacíos teóricos sobre la claridad de los elementos base referidos a los conocimientos y habilidades del directivo docente para tutelar modelos de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana, por lo que se estableció un modelo de gestión directiva político-comunitaria con perspectiva de inducción social para directivos docentes.
Palabras clave: Gestión escolar, Competencias, Gestión humana, Directivos docentes.

ABSTRACT
The purpose of this study was to design a school management model aimed at strengthening the human resource management competencies of school administrators. A qualitative methodology with a documentary design was applied to a theoretical sample of 18 documents in PDF format. It is concluded that there are theoretical gaps regarding the clarity of the foundational elements related to school administrators' knowledge and skills in overseeing school management models designed to strengthen human resource management competencies; therefore, a political-community-based school management model with a social induction perspective was established for school administrators.
Keywords: School management, Competencies, Human resource management, School administrators.

Fecha de recepción: 02/03/2026
Fecha de aprobación: 22/04/2026
Fecha de publicación online: 22/04/2026

DOI:http://doi.org/10.5281/zenodo.20786273

[1] Esta investigación se encuentra vinculada a la Universidad UMECIT. Panamá.
[2] Colombia. Administradora de Empresas. Especialista en Informática Educativa. Magister en Gestión de la Tecnología Educativa. Estudiante del Doctorado en Ciencias de la Educación UMECIT- Panamá. Rectora de la Institución Educativa Técnica José Ignacio de Márquez de Ramiriquí. Boyacá- Colombia. Correo: rubielacastellanos5@gmail.com ORCID: https://orcid.org/0009-0009-3287-6115
[3] Venezuela. Licenciada en Educación, mención Integral. Magister en Ciencias de la Educación mención Gerencia Educativa. Doctora en Ciencias de la Educación. Post Doctora en Gerencia de la Educación Superior. Docente Agregado de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Docente Tiempo Completo Ocasional de la Universidad de Pamplona. Directora de Investigación Dirigida de la UMECIT Correo: drmaigreacurero@gmail.com ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6088-3032.

INTRODUCCIÓN

Los sistemas educativos latinoamericanos están convocados a priorizar la sistematización de políticas formativas que contribuyan a formar docentes directivos con conciencia cívica y sentido humano (García, 2023) que despierten entusiasmo entre los miembros de la escuela, potenciar su crecimiento y desarrollo personal incentivando una cultura escolar provista de valores democráticos y un ambiente institucional agradable y seguro (More y Damian, 2024).

La exigencia está, según Gil y Fernández (2023), en superar los niveles de insatisfacción y desmotivación que sienten los líderes educativos (Rovira, Rojas, Vento y Álvarez, 2022) por renovar sus competencias administrativas para ponerlas a disposición de un comportamiento gerencial más humano.

De manera que los directivos docentes se encuentran en un estado de indefensión gerencial frente a las exigencias de interacción, comunicación y participación que necesitan ejecutarse en la institución escolar (Maca, 2023) tanto para socializar modelos de gestión orientados a ofrecer acogida, bienestar, permanencia y productividad colectiva (Soto, 2023), promover competencias que faciliten la conformación de estructuras de innovación, pertinencia, inclusión y cobertura educativa, como para cerrar las brechas sociales, pedagógicas y culturales que generan insatisfacción en los miembros de la comunidad educativa (Guerrero y Vásquez, 2024).

En la actualidad, la gestión escolar proyecta vacíos estructurales, epistemológicos, pedagógicos y comunitarios, presuntamente por una gestión que idealiza metas ajenas a las expectativas de los grupos humanos sobre la base de interacciones fundadas en ideales contrarios a dignificar la condición humana de sus integrantes, bien sea, por falta de modelos institucionales para ampliar las oportunidades de colaboración, ejecución y control de los programas de cobertura social, de un direccionamiento ético para fomentar una cultura organizativa para el fortalecimiento de los valores democráticos o de orientación ética y espiritual con la venia de la instancia de gobierno escolar.

La pregunta base está formulada para indagar: ¿cuáles son los fundamentos teóricos que en la actualidad establecen los elementos base del modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana de los directivos docentes en las instituciones educativas? Con el propósito de diseñar un modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana de los directivos docentes de instituciones educativas.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

GESTIÓN ESCOLAR: ELEMENTOS BASE PARA EL FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS EN GESTIÓN HUMANA

La gestión escolar como disciplina está estructurada en tres grandes dimensiones: la gestión institucional, la escolar y la pedagógica; es el segundo nivel de concreción de las funciones directivas relacionadas con el desempeño global de la institución (Lucero, Hernández, Gavilánez y Ruíz, 2023), es el modelo de los procedimientos de la planificación estratégica, el liderazgo directivo, la participación de la comunidad educativa que requiere técnicas, instrumentos y conocimientos de la administración científica para un proceso de gestión moderno, flexible y adaptado sistemáticamente a las realidades del entorno (Romero, 2021).

Para Ramírez (2020), la gestión escolar para el fortalecimiento de las competencias en gestión humana es el proceso organizado mediante métodos y orientaciones eficaces y el despliegue de proyectos internos que busca el perfeccionamiento y la eficiencia de los procedimientos educativos, administrativos, directivos, comunitarios y didácticos en un plano de interconexiones cuya finalidad es conseguir pertinencia, autonomía e independencia al momento de definir los criterios de gestión escolar más adecuados, adaptados y encaminados a conseguir resultados educativos de calidad; es decir, relevantes, eficaces y eficientes sin menoscabo de las exigencias legales planteadas por la política educativa institucional.

De acuerdo con Quintero (2020) es el modelo de la calidad educativa que admite el desafío de adaptar los miembros e integrantes educativos al proceso de transformación social producido a lo interno de la escuela con el propósito de involucrarlos y promover en ellos actitudes para la vida, la convivencia, el respeto, la igualdad y lograr su interés particular por participar en los cambios educativos propuestos; mientras que para Cárdenas, Callinapa, Canaza y Cateranio (2025), es el desempeño de la institución educativa donde se generan los lineamientos de planificación, integración, participación, organización, dirección, control, revisión, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.

Para Pacco y Dávila (2022), un modelo de gestión escolar delega funciones directivas orientando el desarrollo de objetivos estructurados y distribuidos en diferentes actividades y acciones con la finalidad de lograr la valoración y participación de los colaboradores para que proporcionen metodologías adecuadas al cambio social que se produce en una colectividad.

Según Herrera (2018), la utilidad de las competencias para la gestión humana apunta a conseguir la mejora y crecimiento del capital humano, generando estímulos a partir de sus desempeños para movilizar actitudes, aptitudes, habilidades y conocimientos de forma simultánea e inspirándolos a crear un clima de trabajo que potencie la calidad educativa, el éxito académico de los estudiantes y el desarrollo profesional del docente.

De acuerdo con García (2023), son competencias para promover derechos humanos, construir un futuro justo y equitativo, llevando la organización hacia una integración efectiva de la función gerencial mediante una estructura horizontal entre iguales para conseguir la proyección social de la escuela. Son capacidades para ejercer prácticas laborales, establecer conexiones con todo el personal de la institución de forma integral, trabajar mancomunadamente para lograr objetivos comunes que repunten en una gerencia de calidad. Entre las competencias en gestión humana se inscriben:

Lograr la motivación del personal docente para que estos a su vez contribuyan a transmitir esas emociones al resto de los miembros de la comunidad educativa, de forma que las actividades se realicen con verdadero entusiasmo y dedicación, optimicen los recursos, entrelacen las acciones y unifiquen esfuerzos para el éxito organizacional.

Gestionar el ambiente de aula para que proporcione bienestar personal y social con énfasis en el progreso de las habilidades socioemocionales.

Asumir y poner en práctica valores como la autonomía, libertad e igualdad para fines de asegurar un ciudadano competente en su dimensión biopsicosocial y espiritual y retribuir a la sociedad con valiosos aportes axiológicos humanistas.

Por otra parte, More y Damián (2024) sostienen que son competencias para la gestión humana las cualidades como autenticidad, honestidad, el compromiso y liderazgo complaciente y disciplinado con el cual el gestor de la educación logra eliminar las barreras que crean divisiones entre las instituciones educativas y las familias, entre la gestión escolar y el poder de gestión.

En tal sentido, García, Vásquez y Ramírez (2023) definen la gestión humana como un enfoque integral de la gestión educativa con miras a sistematizar la política social escolar, teniendo por horizonte alcanzar el bienestar social de los integrantes de la comunidad educativa. Las competencias en la gestión humana escolar abarcan las cualidades, habilidades, capacidades y conocimientos para integrar y comprometer

a todos los integrantes del centro educativo en concentrar esfuerzos colectivos hacia el cumplimiento de la misión institucional, contribuyendo a:

Lograr objetivos en el plano educativo, en el plano de formación, participación y comunicación.

Lograr la movilidad y la integración de los miembros de la institución escolar.

Impulsar el ascenso de la institución y sus actores educativos hacia una escala social.

En la perspectiva de González, Viracocha, Belduma y Navarrete (2025), las competencias en gestión humana se materializan y desarrollan a través de conocimientos y habilidades de la formación profesional y las experiencias adquiridas en el proceso de la gestión escolar durante la administración de la política social institucional. Se manifiestan en la capacidad de autoconocimiento que llega a poseer el directivo docente de sí mismo para entender las perspectivas del colectivo educativo, comunicar saberes e influir en la instauración de un entorno ético con la finalidad de alinear las necesidades de los colaboradores con los objetivos de gestión, promoviendo valores y espacios democráticos de discusión saludables, inclusivos y participativos a favor del desarrollo y crecimiento y bienestar de todos.

De la misma manera, Acosta y Barrios (2023) destacan que el modelo de gestión escolar requiere competencias en gestión humana disponibles para resolver problemas relacionados con las necesidades de las personas y para saber conseguir un óptimo desarrollo humano. También, Medina, Salgado y Zúñiga (2024) destacan que son conocimientos y/o dominios directivos para mejorar los procesos administrativos, ejercer un liderazgo democrático con énfasis en la participación de los actores educativos que proporciona condiciones para comunicar los propósitos de la política social escolar desde un enfoque socioformativo hacia la promoción de la formación continua, la consolidación de una ética de la diversidad y un clima educativo de trabajo saludable, inclusivo y flexible.

Conforme a los planteamientos anteriores, puede comprenderse que la gestión escolar es el modelo global donde el directivo docente desarrolla conocimientos y habilidades para desplegar el arte de comunicar valores democráticos e instaurar una cultura ética, participativa e inclusiva y de exaltación al desarrollo profesional, reconocimiento y empoderamiento de los actores educativos y colectivos comunitarios para que estos contribuyan a lograr exitosamente los objetivos de la calidad educativa en el marco de la política social de la institucional.

MATERIALES Y MÉTODO

El estudio se cataloga documental (Reyes y Carmona 2020), propio de la aplicación del análisis de documentos en el marco de las investigaciones cualitativas, cuya técnica de recolección de información es propia de la recolección, recopilación y selección exhaustiva de datos provenientes de documentos escritos donde prevalecen las interpretaciones del investigador.

Se hace uso de un instrumento denominado lista de cotejo para el registro de datos, la comparación y organización del contenido teórico escrito (Matos, 2020). El criterio de inclusión bibliográfico se basó en la selección de artículos publicados en revistas de alto impacto académico en el lapso comprendido entre los años 2018-2026, mediante la búsqueda de descriptores tales como gestión escolar y competencias en gestión humana, que arrojó como resultado una muestra teórica de 18 documentos PDF (en la modalidad de artículos arbitrados).

Para el análisis bibliográfico de los datos se asumió el criterio de Arias (2023), profundizando en los significados categóricos desde una perspectiva interpretativa de los fundamentos teóricos y el análisis narrativo a partir de la contrastación entre las fuentes teóricas dispersas y homogéneas consideradas como hallazgos (Barraza, 2018) para la nueva propuesta de diseño de un modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de las competencias en gestión humana.

RESULTADOS

Para la estructuración del modelo de gestión escolar orientado al fortalecimiento de competencias en gestión humana de los directivos docentes, se realizó un análisis sistemático de dieciocho (18) documentos que sirvieron como fundamentos teóricos. De este corpus, la gran mayoría —representada por quince (15) de las fuentes consultadas— coincide en que los elementos base del modelo deben responder a la necesidad de una planificación estratégica, flexible y adaptativa que posea pertinencia con la política educativa institucional.

Asimismo, este grupo mayoritario destaca el impulso de un liderazgo democrático y comunicativo sustentado en la horizontalidad, la equidad, la justicia y la inclusión social. Bajo esta perspectiva, se promueve el respeto, la igualdad y un firme compromiso con el trabajo colaborativo, así como la instauración de una cultura ética orientada a garantizar el crecimiento, desarrollo y los derechos humanos de

los miembros de la comunidad educativa, movilizando de este modo actitudes y aptitudes desde un enfoque socioformativo.

En contraste, los tres (03) fundamentos teóricos restantes ofrecen una vertiente complementaria al enfocar sus propuestas hacia la consecución de objetivos de calidad educativa con un marcado énfasis en la resolución de problemas eminentemente administrativos. De igual manera, estas últimas fuentes priorizan la dirección político-comunitaria como eje central, diferenciándose de la tendencia principal al concentrar el alcance del modelo en la operatividad técnica y la articulación externa de las instituciones de educación básica.

DISCUSIÓN

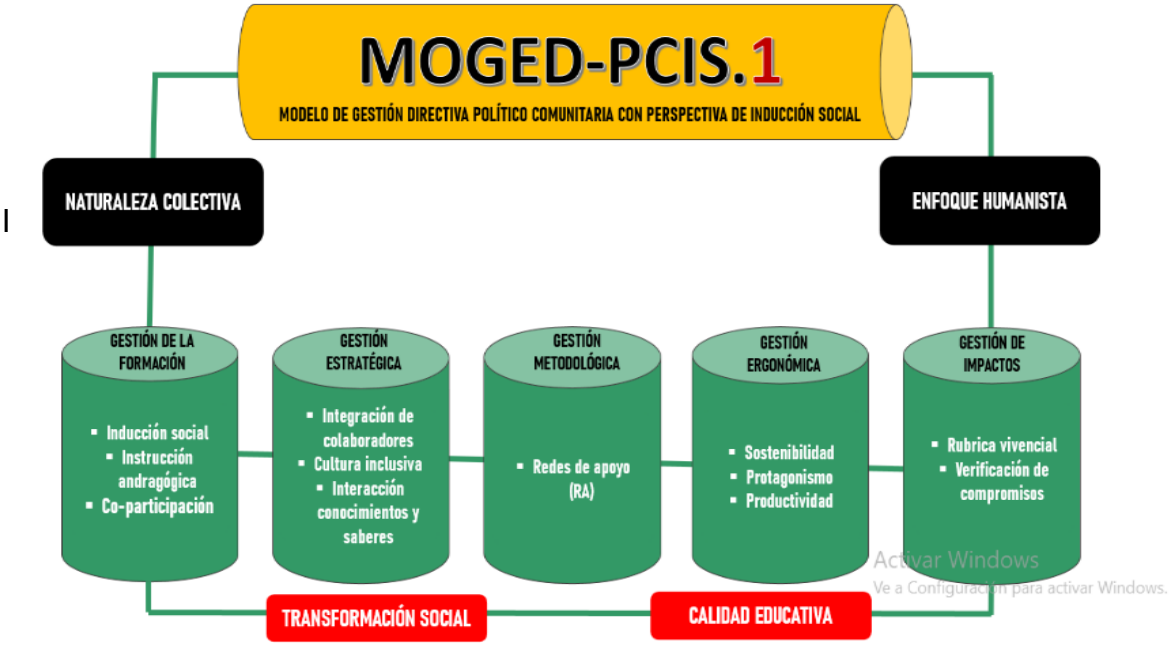
Los vacíos teóricos detectados en el análisis de los datos documentales se reflejan en la expresión de un modelo de gestión escolar estructurado en un conjunto de elementos y/o componentes referidos a los procesos, procedimientos, técnicas, estrategias e instrumentos y acciones para concretar en la práctica los objetivos previstos en la misión institucional, a falta de una visión compartida sobre la política educativa de inducción social, por lo que se requiere unificar una perspectiva teórico-metodológica que supere las brechas referidas a los conocimientos y habilidades del directivo docente para tutelar modelos de gestión escolar.

De manera que se detectaron tres (03) hallazgos clave para un nuevo aporte disciplinar a razón de un enfoque de gestión escolar fundado en el desarrollo de competencias directivas al estilo tradicional. Por lo que se considera necesario presentar la siguiente propuesta de modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana para los directivos docentes de instituciones educativas.

MODELO DE GESTIÓN DIRECTIVA POLÍTICO-COMUNITARIA CON PERSPECTIVA DE INDUCCIÓN SOCIAL: MOGED-PCIS.1

El MOGED-PCIS.1 representa una única y primera versión (.1) estructurada de componentes alineados en cinco grandes aspectos de naturaleza colectiva, como son: la gestión de la formación, gestión estratégica, gestión metodológica, gestión ergonómica y gestión de impactos, que guían la gestión directiva desde una perspectiva de inducción social (revalorización de conocimientos y saberes e implementación de la metodología RA) para la transformación social y la calidad educativa, tal como se muestra en la figura 1, a continuación:

Figura 1. Representación Visual del Modelo



Fuente: Elaboración propia (2026).

La explicación del modelo MOGED-PCIS.1 es la de un resultado de un estudio que proporcionó hallazgos para comprender la necesidad de centrar el interés de la gestión escolar para el fortalecimiento de las competencias en gestión humana en las instituciones educativas en cuatro (04) ejes fundamentales: a) los seres humanos: directivos docentes, docentes, colectivos comunitarios y estudiantes; b) la formación: conocimientos y saberes; c) la participación colectiva, y d) los procesos vivenciales: transformación social y calidad educativa. Los cuales, conforme a los fundamentos teóricos existentes, revelan la necesidad de un proceso socioformativo frente a situaciones complejas vividas por los seres humanos para colocarlos como centro de su interés, de autorrealización y actualización personal.

CONCLUSIONES

Un modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana de los directivos docentes de instituciones educativas requiere elementos y componentes que garanticen procesos interactivos de participación e integración, de desarrollo profesional y personal de los actores y miembros del colectivo

comunitario conforme al cumplimiento de las normas y la asunción de una cultura ética institucional.

Un modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de competencias en gestión humana requiere conocimientos para dirigir grupos humanos hacia el éxito institucional, o bien dominios técnicos para direccionar, organizar y gestionar los recursos humanos, materiales y económicos en la diversidad institucional, cumplir y hacer cumplir la normativa institucional, fijar y alcanzar con ayuda de todos los objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional.

Se requiere el diseño de un nuevo modelo de gestión escolar para el fortalecimiento de las competencias en gestión humana, para ser aplicado en contextos educativos complejos con fines estratégicos para generar beneficios centrados en el empoderamiento social de los actores educativos y la cohesión social por medio de la conformación de redes de apoyo a la gestión escolar y la toma de decisiones consensuadas para la transformación social y la calidad educativa.

FINANCIAMIENTO

Este trabajo no fue financiado.

CONFLICTO DE INTERESES

Las autoras declaran no tener conflictos de intereses financieros ni personales que puedan influir inapropiadamente en el desarrollo de este artículo.

REFERENCIAS

Acosta, S y Barreto, A. (2023). Gestión educativa desde la perspectiva epistemológica de la complejidad en la gerencia del siglo XXI. *Delectas.* Volumen 6, núm. 2. Disponible en: https://revista.inicc-peru.edu.pe/index.php/delectus/article/view/208

Arias, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *Revista Redhecs*. Vol. 31, n.º 22, págs. 9-28. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9489470

Arias, G y Molano, F. (2016). Escuela y formación humanista: miradas desde la investigación educativa. Universidad de La Salle. CLACSO. Disponible en: https://biblioteca.clacso.edu.ar/colombia/fce-unisalle/20170117010004/escuela-y-formacion-humanistapdf

Barraza, C. (2018). Manual para la presentación de referencias bibliográficas de documentos impresos y electrónicos. Disponible en: https://www.utemvirtual.cl/manual_referencias.pdf

Cárdenas-Tapia, M. J., Callinapa-Lupaca, E. A., Canaza-Turpo, C. F., Cateriano, A., Cayllahua, J., y Calsin, A. (2022). Gestión educativa: Dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista Revoluciones*, 4(9), 102-134. Disponible en: https://revistarevoluciones.com/index.php/rr/article/view/105

García, C. (2023). Enfoque humanista y ontológico en la gestión educativa para el desempeño institucional. *Revista CIEG*, número 64, Barquisimeto, Venezuela. Disponible en: https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2023/11/Ed.64-263-279-Garcia-Carolina.pdf

García, L., Vásquez, J., y Ramírez, M. (2023). Perspectivas en la administración y gestión, estructuras y procesos en educación. Universidad Autónoma de Baja California. Consultoría de prácticas educativas innovadoras, S.C. México. Disponible en: https://www.uac.mx

Gil, S. y Fernández, G. A. (2023). Desafíos del equipo de gestión de centros educativos de modalidad técnico-profesional para el rendimiento académico. *Educación superior*, año XXII, No 36. Disponible en: https://doui.org/10.56918/es.2023.i36.pp109-130

González, M., Viracocha, B., Belduma, R., & Navarrete, X. (2025). Competencias directivas que favorecen el desarrollo del liderazgo docente: Management skills that promote the development of teacher leadership. *Revista Multidisciplinar De Estudios Generales, 4(3),* 2606–2615. DOI: https://doi.org/10.70577/reg.v4i3.292

Guerrero-Dolores, J. J., & Vásquez-Alburqueque, I. L. (2024). Competencias de innovación pedagógica en instituciones de educación superior. *Revista Venezolana de Gerencia*, *29*(11), 87-101. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.5

Herrera Aguado, A. L. (2018). Decálogo de competencias y sus indicadores para gestión de capital humano universitario. *REMIE: Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 8(1), 56-85. Disponible en https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6315997.pdf

Lucero, J., Hernández, C., Gavilánez, W y Ruiz, P. (2023). Gestión escolar y calidad educativa, 593. *Digital Publisher CEIT*, 9(1) 5-14. DOI: https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1- 1.2266

Maca, H. (2023). Competencias Gerenciales de los Directivos Docentes en las Instituciones escolares colombianas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, Volumen 7, Número 6. Disponible en: https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/8861

Matos, A. (2020). Investigación bibliográfica: definición, tipos, técnicas. Disponible en: https://www.academia.edu/44288695/La_investigaci%C3%B3n_documental_para_la_comprensi%C3%B3n_ontol%C3%B3gica_del_objeto_de_estudio

Medina, K., Salgado, J., y Zuñiga., M. (2024). Liderazgo del directivo en la gestión escolar. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, *6*(1), 45-54. Epub 01 de noviembre de 2024.https://doi.org/10.47606/acven/ph0224

More Herrera, L. K. L. y Damián Núñez, E. F. (2024). Competencia directiva y gestión escolar en la IE CET 34. Chancay. Lima. *IGOBERNANZA*, *7*(26), 161–182. https://doi.org/10.47865/igob.vol7.n26.2024.344

Pacco Miranda, R. Z., & Dávila Rojas, O. M. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(4), 3002-3029. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809

Quintero, H. (2020). Las dimensiones de la gestión escolar en la calidad educativa. *Revista Sinopsis Educativa*. Disponible en: http://historico.upel.edu.ve:81/revistas/index.php/sinopsis_educativa/article/viewFile/8641/5224

Ramírez Zúñiga, M. A. (2020). Gestión educativa y práctica docente: reflexiones sobre la dimensión investigativa. *Ciencia y Educación*, 1(2), 48-64. https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202012

Reyes, L. y Carmona, F. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. USB. Doctorado en Psicología. Disponible en: https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f

Rovira, Y., Rojas, A., Vento, M y Álvarez, O. (2024). Sistematización acerca de la extensión universitaria como proceso formativo. *Conrado*. Vol. 20, n.º 99. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442024000400118

Santafé, A. (2022). Programa de formación para directivos docentes y docentes en liderazgo distribuido para la justicia social. *Tesis Doctoral*. Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia. Disponible en: https://manglar.uninorte.edu.co/handle/10584/11662

Soto, D. (2023). Calidad educativa en Boyacá. Un futuro en construcción 2024-2034 *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, vol. 25, núm. 41. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9433436.pdf