

**Procesos de cambio y aprendizaje organizacional: un estudio de casos múltiples en la  
Universidad Nacional de Córdoba**

**Autor/es:** MONTENEGRO, Gustavo; E-mail: [gmontenegro@psyche.unc.edu.ar](mailto:gmontenegro@psyche.unc.edu.ar)

SCHROEDER, Ivana;

VILLAGRA, Josefina;

**Colaboradora:**

RODEIRO MOYANO, Florencia;

**Institución de procedencia:** Universidad Nacional de Córdoba

**Eje temático:** Diseños metodológicos de la investigación educativa con predominio de enfoques cualitativos.

**Palabras clave:** aprendizaje organizacional - cambio organizacional - gestión universitaria, casos múltiples

**Abstract**

En las últimas décadas se ha puesto especial atención a los procesos de profunda transformación que atraviesan a la institución universitaria generando cambios tanto en su rol social como en su dimensión organizacional. Los desafíos permanentes a los que se encuentra expuesta la universidad en materia de exigencia académica y articulación con la sociedad, repercuten en sus modos de funcionamiento interno, llevando frecuentemente a desajustes y dificultades.

El presente trabajo se enmarca en un proyecto de investigación que se propone analizar los cambios organizacionales y aprendizajes producidos en diferentes sectores y dependencias de la Universidad Nacional de Córdoba participantes de su Programa de Mejora Continua. Se apoya en los aportes teóricos del aprendizaje organizacional, la cognición distribuida y la teoría de la organización. El desarrollo metodológico, predominantemente cualitativo, se asienta en el diseño de casos múltiples, en tanto se buscan regularidades y recurrencias. Se utilizan instrumentos de triangulación, buscando mayor profundidad, rigor y amplitud. Se recurre al programa Atlas.ti para el análisis de los datos.

La investigación pretende aportar a la producción de conocimiento sobre las acciones desarrolladas por el Programa de Mejora Continua y el desarrollo teórico para la construcción de un modelo de observación y seguimiento de las prácticas de cambio y aprendizaje organizacional en la universidad.

Este artículo presenta estados de avance sobre aspectos significativos percibidos por los actores participantes respecto a cambios y aprendizajes –personales y organizacionales- producidos. Asimismo, aproximaciones en torno a los alcances de tales cambios.

## **1. Introducción**

En las últimas décadas el sistema de educación superior atraviesa momentos de profunda transformación que impactan en la institución universitaria demandando cambios tanto en su rol social como en su dimensión organizacional. Estas transformaciones son foco de debate y análisis e incluyen dimensiones tales como: cultura y representaciones, modelos de gestión y organización universitaria, perfiles de competencias, gobierno y procesos de toma de decisiones, modalidades de resolución de problemas, entre otros.

Los desafíos permanentes a los que se encuentra expuesta la universidad en materia académica, de financiamiento, de articulación con la sociedad, etc., inevitablemente repercuten en sus modos de funcionamiento interno, llevando frecuentemente a desajustes y dificultades. Asimismo a tensiones internas, dado que todo proceso de cambio en la universidad está atravesado por intereses sectoriales y diferencias políticas.

En ese marco de transformaciones y desafíos, distintas universidades públicas de nuestro país han desarrollado estrategias particulares que, en tanto iniciativas internas a la misma institución, se orientan al cambio y la mejora institucional. En la Universidad Nacional de Córdoba funciona -desde el año 2004- el Programa de Mejora Continua (PMC), cuyo propósito fundamental consiste en el apoyo – mediante un proceso de asistencia técnica - a procesos de cambio y mejora en dependencias de la misma universidad.

El cambio y el aprendizaje organizacional son objeto de numerosos estudios e investigaciones sobre las organizaciones. Sin embargo resultan más frecuentes en el campo privado y en algunos sectores de la administración pública que en el ámbito universitario. Si bien entre los estudiosos de la educación superior y organismos referentes el cambio en la universidad ha sido analizado en cuanto a las direcciones que debería asumir en el marco de los nuevos escenarios, los intentos y experiencias concretas de cambio organizacional en la universidad aparecen menormente explorados.

En ese sentido, las prácticas y experiencias del PMC han llevado al equipo de investigación a plantear la necesidad de contar con instrumentos teóricos y metodológicos que permitan la observación y evaluación de los procesos de cambio en la universidad, siendo ésta una organización de naturaleza compleja y particular. Es así que el proyecto de investigación se propone analizar los cambios organizacionales y aprendizajes producidos en diferentes sectores y dependencias de la UNC en el marco de acciones de su Programa de Mejora Continua, a través de la indagación y análisis de las percepciones que el personal participante tiene al respecto.

### ***1.1. Sobre la caracterización de los procesos de cambio en foco***

Una especificación que resulta necesaria explicitar surge de la naturaleza de los procesos de cambio objeto de la investigación. Se trata de casos de cambio originados autónomamente por una dependencia universitaria<sup>1</sup>, que demanda por propia iniciativa el apoyo y asistencia técnica del Programa de Mejora Continua.

El Programa de Mejora Continua (PMC) es una iniciativa del Área de Recursos Humanos dependiente de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional de la Universidad Nacional de Córdoba, que surge como estrategia de formación en la acción para dar respuesta a diversas necesidades de capacitación y mejora manifestadas por agentes de conducción y personal no docente de la universidad. El PMC es diseñado para abordar - mediante un proceso de asistencia técnica y aprendizaje situado- demandas de mejoramiento interno en torno a la efectividad en la tarea, el clima de trabajo y el desarrollo y la satisfacción del personal.

A partir de demandas concretas, el programa opera basado en enfoques sistémicos del cambio y desde un abordaje transdisciplinar e integrado que involucra la necesaria detección de aspectos individuales, interaccionales y de diseño coordinativo y organizacional. El PMC persigue como objetivo fundamental el apoyo en procesos de mejora en dependencias de la UNC y se postula como un instrumento de aporte y acompañamiento del cambio y el aprendizaje organizacional en la universidad.

---

<sup>1</sup> Puede ser ésta una Facultad, Escuela, Institución Hospitalaria, Secretaría, Biblioteca, Área, etc.

Es así que la investigación estudia cambios que podríamos denominar “de iniciativa interna”, y con apoyo de un programa de asistencia técnica determinado diseñado específicamente para apoyar y acompañar iniciativas particulares de cambio en la universidad. Se trata entonces de procesos de cambio de iniciativa intra-organizacional, planificados y asistidos.

Con este trabajo en particular, pretendemos dar cuenta de dos focos de avance y resultados alcanzados en la primera fase exploratoria del estudio. Por un lado, elaboraciones categoriales en términos de conjunto sistema de unidades de análisis y dimensiones en observación, lo cual a nos ha llevado a dilucidar y discriminar los sentidos del concepto de cambio en relación con nuestro objeto de investigación y, al mismo tiempo, arribar a conclusiones acerca del alcance y la profundidad de tales cambios. Por otro lado, ajustes en procedimientos, instrumentos y fuentes que fueron mostrándose necesarios en relación recíproca con las elaboraciones categoriales.

## **2. Referentes teórico - conceptuales**

La bibliografía existente sobre el tema, al referirse a los cambios en el sistema de educación superior alude fundamentalmente a dos ámbitos diferenciados: cambios contextuales y de políticas del sistema, y el impacto que estos cambios producen tanto en el rol social como en las estructuras organizativas y de funcionamiento de la institución universitaria. La década del 90 marca un periodo de transformaciones de los sistemas de educación superior en todos los países latinoamericanos, caracterizado fundamentalmente por cambios en los modelos de financiamiento, exigencias de calidad y eficiencia, y pertinencia social (Brunner, 1994; García Guadilla, 2004). En Argentina tales exigencias de transformación fueron dando lugar a nuevos marcos normativos, la creación de entidades evaluadoras y de acreditación universitaria, nuevos mecanismos de financiamiento y asignación de recursos públicos, implementación de sistemas informáticos y programas estadísticos, entre otros.

Con la llegada del nuevo milenio la educación superior sigue enfrentándose a importantes desafíos. Sin duda las exigencias actuales obligan a las universidades a adecuar sus estructuras y modos de funcionamiento, (UNESCO, 1998; Navarro A., 1998; Martínez Nogueira, 2000; Obeide, 2009). A las universidades (como a toda organización social) le

resulta difícil cambiar internamente. De hecho, los cambios no se dan sin grandes dificultades políticas, desacuerdos y tensiones internas (Obeide, 2009).

Es en ese marco que cabe ponderar el grado de avance de las transformaciones introducidas y los impactos preliminares en términos de cambios sistémicos e institucionales (García de Fanelli, 2008), y en línea con ello, observar y analizar ciertas estrategias que - partiendo del interior mismo de las universidades - estén aportando o hayan aportado al cambio en complementación con las exigencias externas.

### ***2.1. Supuestos teóricos que sustentan la investigación***

El proyecto se enmarca en un enfoque teórico multirreferencial que articula los aportes de diversos enfoques: a) la teoría de la organización, b) el aprendizaje organizacional, c) la cognición distribuida, d) el enfoque de dirección integrada y e) la teoría de sistemas complejos. Como parte de este trabajo, y en conexión con las preguntas que se abren, nos detendremos en lo que desde el aprendizaje organizacional se viene atendiendo como *cambios de segundo orden*.

Una línea de desarrollos teóricos en el campo del aprendizaje organizacional pone en foco la necesidad de congruencia entre los actores y los elementos cognitivos de la organización, con principal atención a los procesos de resolución de problemas, a los sujetos decisores y las interacciones entre ellos (Argyris y Schon, 1978; Weick, 1979; Sweringa, 1995; Medina Salgado y Espinosa Espíndola, 1996; Argyris, 2001; Gore, 2003). Este enfoque sostiene que el desarrollo de las capacidades de aprendizaje de la organización requiere observar la gestión en términos interaccionales, focalizando en la forma en que se interpretan y resuelven los problemas.

Estimulado en gran parte por los trabajos de Bateson (1966), Argyris elabora una clasificación del aprendizaje organizacional según el cambio que la corrección del error tenga sobre las premisas o teorías en uso que sostienen ese cambio. En ese sentido cabe diferenciar cambios de primer orden y cambios de segundo orden.

El cambio de primer orden, referido también como *aprendizaje simple*, alude a cambios de comportamiento dentro de los patrones existentes, es decir, cambian acciones a los fines de

lograr más efectivamente ciertos objetivos. En otro nivel de alcance, el cambio de segundo orden (la transformación organizacional) refiere a un cambio multidimensional y profundo que implica un cambio de paradigma (French y Bell, 1996) y la reestructuración de los supuestos básicos desde los cuales el cambio se produce (Gore, 1996). Este tipo de cambio que involucra replantear las condiciones y la validez de los aprendizajes adquiridos, ha sido referido también como aprendizaje doble o deuteroprendizaje (Bateson en Gore, 2006).

En este sentido, los aportes del aprendizaje organizacional fundamentan la significación de interrogarnos acerca de la plausibilidad – en nuestros casos en estudio- de cambios de segundo orden, tanto en términos de modalidades de tratamiento de problemas como en las representaciones y conjunto de condiciones que los sostienen.

### **3. Aspectos metodológicos**

Se trata de un estudio descriptivo. El diseño es de casos múltiples, en búsqueda de comparaciones, regularidades y recurrencias, y una comprensión holística y contextual de los procesos en estudio a los fines de hacer generalizaciones analíticas. La selección de los casos, bajo el criterio de haber completado una fase completa del Programa de Mejora Continua (PMC) durante los años 2008 a 2010, se realizó permitiendo la inclusión de diversas condiciones de tamaño y característica de la dependencia de la UNC, y también diversos focos de asistencia técnica.

El planteo metodológico de la investigación combina enfoques cualitativo y cuantitativo. Se utilizan instrumentos de triangulación (de métodos, materiales empíricos, perspectivas y observadores), como una alternativa que permite lograr mayor profundidad, rigor y amplitud.

Siendo objeto de la investigación los cambios y aprendizajes organizacionales percibidos por los actores participantes del PMC, algunas de las preguntas que orientan el planteo del problema de investigación son las siguientes: a) ¿cuáles son los elementos significativos que perciben los actores en relación a cambios y aprendizajes organizacionales producidos?; b) ¿con qué recurrencias se encuentran?; c) ¿en qué medida los elementos percibidos por los actores permiten inferir la presencia de cambios de segundo orden, en el sentido de transformaciones en los modelos y representaciones de organización y gestión?, d) ¿en qué medida pueden encontrarse alusiones a cambios en los procesos de resolución de problemas?

La investigación se desarrolla en dos etapas diferenciadas. Una primera etapa cualitativa exploratoria, que tiene por objetivo construir categorías de observación de la unidad de análisis. Buscando triangulación se utilizan técnicas de análisis documental (revisión bibliográfica, registros de asistencia técnica e informes de caso) y entrevistas semiestructuradas a los actores participantes del PMC período 2008 – 2010, a los profesionales responsables de casos y a referentes del campo de estudio (educación superior). El procedimiento muestral es por propósitos y saturación de categorías. El análisis de los datos se realiza desde matrices descriptoras (Samaja, 2008). Los datos documentales y registros de entrevista han sido analizados identificando patrones y temas emergentes, elaborando tipologías, categorías y proposiciones relacionales. El material de entrevista ha sido desgrabado y dispuesto para su procesamiento con apoyo de soporte informático –Atlas ti- para las codificaciones de análisis intermedio.

La segunda etapa es de corte descriptivo y método cuantitativo. Se utiliza como técnica una escala de diferencial semántico, aplicada a agentes de conducción y personal no docente participantes en procesos de asistencia técnica en el marco del Programa de Mejora Continua en el período 2008 – 2010. Se realizan análisis univariados y multivariados.

Actualmente el equipo de investigación se encuentra iniciando la segunda etapa del proceso, en instancias de construcción de la escala de diferencial semántico a partir de las categorías construidas en la etapa inicial.

### ***3.1. Fundamentos del método***

La fase cualitativa de investigación – sobre la cual versa este trabajo - estuvo orientada en los principios del modelo para el diseño de investigación cualitativo de carácter interactivo desarrollado por Maxwell (1996). A diferencia de los modelos de investigación tradicionales de fuerte impronta secuencial lineal y racional, este modelo contempla la naturaleza esencialmente contingente de las decisiones de diseño en un estudio de investigación cualitativo, donde el diseño es un proceso necesariamente reflexivo y flexible.

El modelo está compuesto por cinco componentes interconectados entre sí de manera dinámica. Los componentes están definidos por los resultados y las decisiones que cada uno

implica: propósitos de investigación, contexto conceptual, preguntas de investigación, métodos y validez. Lo innovador del modelo de Maxwell es la relación entre sus componentes, organizada en una totalidad integrada más que una secuencia lineal o cíclica. Las conexiones no son reglas rígidas o fijas sino que conforman una estructura flexible, esto permite virajes entre ellos, dando lugar a diversas vías o caminos en el proceso de toma de decisiones del proceso de investigación.

Con el fin de proveer condiciones de sistematicidad conceptual y procedimental, hemos apelado al enfoque de sistema de matrices descriptoras (Samaja, 2008) para la orientación de la búsqueda, el análisis y ordenamiento de los datos. Este enfoque prevé un avance articulado y explícito (cualitativo o cuantitativo) del dato científico a través de una estructura (“matriz de datos”) de cuatro componentes: unidad de análisis, variables, valores e indicadores-procedimientos. Por otra parte advierte que en toda investigación científica hay más de una matriz de datos, postulando un marco de un sistema de matrices (central, de componentes y de contexto).

Estos fundamentos sobre el modelo de matrices de datos, son coincidentes con los principios de Maxwell (1996), en el sentido que prevén -para la etapa exploratoria- un avance dialéctico entre unidades conceptuales de análisis, variables, valores, procedimientos. Maxwell también incluye como objeto de esta dinámica a las preguntas y propósitos de inicio.

#### **4. Resultados alcanzados**

Presentamos como resultados parciales alcanzados en esta primera fase exploratoria, dos focos de avance que consideramos más significativos para nuestra investigación. Por un lado, elaboraciones categoriales en términos de conjunto sistema de unidades de análisis y dimensiones en observación. Por otro lado, ajustes en procedimientos, instrumentos y fuentes que fueron mostrándose necesarios en relación recíproca con las elaboraciones categoriales.

##### ***4.1. Avances categoriales***

El objetivo de esta primera fase ha sido obtener, claridad respecto al conjunto de elementos y relaciones fundamentales a modo de un primer esbozo de modelo teórico sobre el objeto. En función de ello, el proceso de elaboraciones categoriales, ha estado guiado en relación con el

modelo de sistema de matrices de datos (Samaja, 2008), con el propósito de avanzar en las categorías significativas a la vez que en una posible agrupación. Esta agrupación categorial la desarrollamos bajo criterios sistémicos que nos permiten avanzar de una manera recíproca, tanto en los elementos como en sus relaciones posibles.

Los ajustes en el diseño del objeto no han sido menores, en tanto se amplió el universo de unidades de análisis y elementos en general, en la búsqueda de un modelo de observación que abarque la complejidad y movilidad de planos que ofrece cualquier objeto de estudio, que se presentan como alternativas al diseño (Samaja, 2008).

Un avance particular en torno al desarrollo de categorías ha sido la definición de *cambio* como unidad de análisis central de nuestro objeto de estudio. En este sentido hemos identificado cuatro focos del cambio que nos posibilitan aludir a los distintos sentidos que éste puede tener, en función de una dimensión que podríamos denominar *alcance del cambio*:

- a. *Representaciones de cambio en función del sentido originario que dio origen a la demanda.* Es decir, en qué medida los problemas y las inquietudes que originaron la demanda de apoyo del PMC, han cambiado de acuerdo al sentido o significación que le dieron los participantes.
- b. *Cambios en tanto cumplimiento de objetivos o indicadores acordados en el plan de trabajo.* Estos cambios pueden ser visualizados en términos de los logros alcanzados (variación de incidencias, frecuencia e impacto) en relación a los objetivos de cambio acordados entre los participantes de la dependencia asistida y los profesionales del programa de asistencia técnica.
- c. *Cambios en las modalidades de tratamiento de los problemas asociados a la demanda.* Uno de los principios de trabajo del PMC refiere a fortalecer las capacidades de aprendizaje de las organizaciones dejando capacidad instalada, lo cual puede traducirse en aportar ayuda a que la organización resuelva sus propios problemas y a que aprenda mejores maneras de hacerlo. Esto es “aprender la forma de aprender” o aprendizaje organizacional (French y Bell, 1995). En este sentido, vale observar si el modo con el que se han abordado los problemas originarios de la demanda es extensivo a otros problemas, e incluso puede generalizarse como modalidad dominante en términos de rutinas decisionales. Podemos reconocer en esta

categoría una subdimensión referida a criticidades en el proceso de tratamiento de problemas.

- d. *Cambios en condiciones funcionales o estructurales asociadas.* El proceso de cambio asistido desde el PMC se realiza de acuerdo a un modelo sistémico de observación e intervención en la estructura cognitiva de dirección en términos de red de soportes decisionales. Este modelo está compuesto por cinco elementos: disposiciones individuales, soportes de diseño, acoplamientos dinámicos, patrones interaccionales y autoridad de diseño cognitivo (Montenegro y Schroeder, 2010).

Postulamos los focos aludidos como distintos órdenes de alcance de los cambios identificados en los casos en estudio. Es así que, un primer nivel refiere a la variación en la frecuencia o el impacto de los problemas que dieron lugar a la demanda inicial por parte de la autoridad y los participantes de la dependencia asistida por el PMC. Un segundo nivel de profundidad refiere a cambios en la modalidad de tratamiento de los problemas, posible de observar en nuevas prácticas o rutinas de tratamiento. Finalmente, y como nivel de mayor profundidad, los cambios en las condiciones del sistema de conducción asociadas al sostenimiento de la mejora en los procesos de tratamiento de problemas.

#### ***4.2. Avances en procedimientos***

Respecto a los procedimientos de recolección de datos, un avance que consideramos significativo ha sido el diseño de la entrevista de reconstrucción de procesos de tratamiento de problemas-decisión, como técnica privilegiada. Este recurso está siendo desarrollado junto con un mapeo categorial de elementos críticos y dos instrumentos para su registro.

Otra variación importante ha sido la inclusión de los profesionales responsables de la asistencia técnica del Programa de Mejora Continua en algunas de estas entrevistas de reconstrucción, a los fines de tensionar la indagación desde sus registros de criticidades iniciales. La inclusión de indagaciones a estos actores junto con los aportes de sus registros de caso, el acceso a los documentos de informe, la sistematización de procesos y modelos diagnósticos y de intervención implicados, se han constituido en importantes fuentes de triangulación, en relación con las percepciones de los actores de las dependencias participantes.

## 5. Bibliografía

ARGYRIS, Ch. y SCHON, D. *Organizacional Learning. A theory of action perspectiva*. Addison Wesley. Massachussets. 1978

ARGYRIS, Ch. *Sobre el Aprendizaje Organizacional*. Oxford University Press 2º Ed. México. 2001

BATESON, G. The characteristics and context of imprinting. *Biological Review*, 41. 1966.

BRUNNER, J. (2009). *La Universidad Pública: Desafío para el Siglo XXI*. Ponencia presentada en el Encuentro de Universidades Estatales realizado en la Universidad de Chile. Recuperado 22/01/2010. Fuente: [http://mt.educarchile.cl/MT/jjbrunner/archives/Jos%C3%A9JoaquinBrunner%5B1\\_jjb%5D.pdf](http://mt.educarchile.cl/MT/jjbrunner/archives/Jos%C3%A9JoaquinBrunner%5B1_jjb%5D.pdf).

FRENCH, W. y BELL, C. *Desarrollo Organizacional*. Prentice Hall. México.1996

GARCÍA GUADILLA, Carmen (2004). *Balance de la década de los '90 y reflexiones sobre las nuevas fuerzas de cambio en la educación superior*, en Marcela Mollis (Compiladora), *Las universidades en América Latina: ¿Reformadas o alteradas? La cosmética del poder financiero*, CLACSO, Buenos Aires. Recuperado: 10/02/2010. Fuente: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/mollis/gguadilla.pdf>

GARCÍA DE FANELLI, A. Los instrumentos de la política universitaria: aseguramiento de la calidad y financiamiento. *Revista Educación Superior y Sociedad-IESALC UNESCO*, 13 (1). 2008.

GORE, E. *La educación en la empresa*. Granica. Barcelona. 1996.

GORE, E. *Conocimiento Colectivo*. Granica. Buenos Aires. 2003

GORE, E. *Aprendizaje y Organización*. Granica. Barcelona. 2006.

MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. (2000). *Evaluación de la gestión universitaria* -, con la colaboración de Norberto Góngora - Buenos Aires: Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. Recuperado 25/01/2010. Fuente: <http://www.coneau.edu.ar/archivos/1326.pdf>

MAXWELL, J. *Qualitative research design. An Interactive Approach*. Sage Publications. 1996.

MEDINA SALGADO, C. y ESPINOSA ESPÍNDOLA, M. El Aprendizaje Organizacional: estado del arte hacia el tercer milenio. *Revista Gestión y Estrategia* 10, 1996: UAM-México. Disponible en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num10/doc6.htm> (Consultado 26/04/2001)

MONTENEGRO, G y SCHROEDER, I. *Aprendizaje Organizacional y procesos decisionales en la institución educativa: la estructura directiva como sistema complejo de cognición distribuida*. Ponencia presentada en el I Congreso Latinoamericano de Investigación Educativa. XXI Encuentro del Estado de la Investigación Educativa. Universidad Católica de Córdoba. 2010.

NAVARRO, A. (1998). *La autoevaluación de la gestión*. Buenos Aires: Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 68 p. Recuperado: 05/02/2010. Fuente: <http://www.coneau.edu.ar/archivos/1327.pdf>

OBEIDE, S. *La gestión universitaria posible*. UNC, mimeo.

SAMAJA, J. *Epistemología y metodología*. Eudeba (3rd ed.). Buenos Aires. 2008

SWIERINGA, J. y WIERDSMA, A. *La Organización que Aprende*. Addison-Wesley Iberoamericana. USA. 1995

UNESCO/ IESALC. (1998). *Conferencia Mundial sobre Educación Superior: Proyecto de declaración mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: visión y acción*. Paris. Recuperado 26/01/2010. Fuente: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm#declaracion](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm#declaracion)

WEICK, Karl. *Psicología social del proceso de organización*. Versión en español de Mari Luz Castro. Fondo Educativo Interamericano. 1982. Recuperado 24/09/2008. Fuente: [http://platon.serbi.ula.ve/librum/librum\\_ula/ver.php?ndoc=44058](http://platon.serbi.ula.ve/librum/librum_ula/ver.php?ndoc=44058)