

Fecha de presentación: agosto, 2020, Fecha de Aceptación: septiembre, 2020, Fecha de publicación: octubre, 2020

09

LOS SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN COMO ELEMENTO DE DESARROLLO DE LA CULTURA INVESTIGATIVA UNIVERSITARIA

RESEARCH SEEDLINGS AS AN ELEMENT OF DEVELOPMENT OF THE UNIVERSITY RESEARCH CULTURE

Yvette Vanessa Criado Dávila¹

E-mail: ycriadoda@unmsm.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7268-8084>

Tula Carola Sánchez García¹

E-mail: tula.sanchez1@unmsm.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6064-8891>

Manuel Augusto Inga Arias¹

E-mail: mingaar@unmsm.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3368-7895>

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Criado Dávila, Y. V., Sánchez García, T. C., & Inga Arias, M. A. (2020). Los semilleros de investigación como elemento de desarrollo de la cultura investigativa universitaria. *Revista Conrado*, 16(S1), 67-73.

RESUMEN

La investigación, expresada como una actividad investigativa, que se realiza en la universidad comprende ámbitos como, el proceso de investigación y la cultura investigativa. La cultura investigativa, es parte de la cultura organizacional, y está conformada por un conjunto de creencias y valores de aquellos que conforman la comunidad educativa, como los docentes y los estudiantes, encontrándose favorecida desde una óptima gestión y liderazgo de las autoridades que generan la sostenibilidad de la misma con las políticas que favorecen la divulgación, el financiamiento, el conocimiento de los protocolos para la realización de eventos, la difusión de los eventos, entre otros. Con relación a los estudiantes, estos potencian a través de los semilleros de investigación, la cultura investigativa, pues representan una agrupación que dinamiza la investigación.

Palabras clave:

Cultura investigativa, semilleros de investigación, actividad investigativa, ámbitos de la investigación.

ABSTRACT

Research, expressed as a research activity, carried out at the university and includes areas such as the research process and the research culture. The investigative culture is part of the organizational culture, and it is made up of a set of beliefs and values of those who make up the educational community, such as teachers and students, being favored from an optimal management and leadership of the authorities that generally the sustainability of the same, with the policies that favor the disclosure, the financing, the knowledge of the protocols for the holding of events, the dissemination of the events, among others. In relation to the students, they enhance the research culture through the research hotbeds, since they represent a group that dynamizes the research.

Keywords:

Research culture, research hotbeds, research activity, research areas.

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual ha generado una vorágine de información y conocimientos en los distintos campos del saber humano: las ciencias básicas, las ingenierías, las humanidades, las artes, entre otras. Dicha vorágine es producida en espacios como la universidad, algunos institutos de educación superior y de investigación, los centros de investigación y algunas empresas; en ellas, se encuentran personas que pueden realizar investigaciones, respaldadas por la sistematización de información y la rigurosidad del método empleado. Con relación al primer espacio, la universidad, esta no solamente es el lugar donde se produciría la mayor cantidad de investigaciones, sino que, además es donde se forman a los investigadores.

La Universidad en el Perú, según la Ley universitaria 30220 (Perú. Congreso de la República, 2014), menciona que esta debe de estar orientada hacia la investigación y a la docencia, entre otros aspectos, haciendo énfasis en ello, a través de los fines y funciones de esta. En relación con los fines, menciona que debe de apuntarse a la preservación, aumento y transmisión del conocimiento. Es posible referir que se orienta en preservar el conocimiento a través de aspectos como la transmisión del mismo, en sus aulas, así como la búsqueda de las fuentes de información fidedignas de ello. Asimismo, el aspecto de acrecentarlo está por el hecho de incrementar el conocimiento en diferentes áreas, pudiéndose realizar, a través del proceso de investigación, que representa el conjunto de conocimientos para la realización de ello, así como de aspectos culturales que favorecen ello.

En ese mismo sentido, se manifiesta que debe de haber acciones de realización y promoción de la investigación en sus diferentes ámbitos. Dichos aspectos de realización y promoción se concretizarían a través de la investigación científica en las aulas y otros ambientes universitarios que son los lugares más adecuados para ello, porque facilitan la interacción entre los distintos miembros de la comunidad universitaria. Afirmamos que, la investigación científica es aquella que a través de la rigurosidad y la sistematización de la información proporciona conocimientos válidos y confiables.

Otro fin es también la difusión del conocimiento; para ello, es importante, la promoción y difusión a través de congresos, foros, simposios, seminarios, entre otros. Asimismo, es necesario mencionar la existencia de elementos que favorecen la sostenibilidad de dichos eventos que incluyen aspectos relacionados a la gestión de los eventos, el financiamiento, los protocolos de estos, por mencionar algunos. Este conjunto de fines encamina la esencia de la universidad como un espacio idóneo

para la construcción, preservación, aumento, promoción y difusión del conocimiento para la sociedad que emboca en las funciones de la universidad como son: la formación profesional y la investigación, mencionada también por dicha ley universitaria.

Siguiendo esta misma lógica, la universidad posee un estrecho vínculo con la sociedad, pues en sus claustros se desarrolla la formación inicial de su vida profesional con los denominados estudios de pregrado que son un cimiento para lo que próximamente será su ejercicio laboral. Es necesario mencionar que dichos estudios poseen una duración de cinco a seis años, dependiendo de la cantidad de créditos o carrera universitaria que hayan elegido. Durante estos estudios de pregrado, los estudiantes llevan cursos de estudios generales, estudios específicos y estudios propios de su profesión; siendo conveniente mencionar que, dentro de ello, se desarrollan cursos de investigación desde el primer ciclo hasta casi los últimos, con la finalidad de desarrollar un conjunto de competencias investigativas, que son un componente transversal de su perfil profesional y que durante su trayectoria universitaria le permite afrontar con éxito las diversas actividades curriculares programadas así como extracurriculares.

DESARROLLO

Es conveniente mencionar que la investigación es entendida como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que son aplicados a una situación problemática y que coadyuvan a la mejora de la sociedad y que, además, posee un conjunto de procedimientos que constituyen un método. Al referirnos a la existencia de un método, hacemos énfasis a los procesos de sistematización que se emplean para la realización de las investigaciones que deben de poseer una rigurosidad implícita, desde el inicio de la investigación, el planteamiento de la metodología, los instrumentos para la recolección y procesamiento de información, así como la emisión de resultados y conclusiones; todo ello, bajo la lógica del proceso de investigación.

En ese mismo sentido, es posible manifestar la relación que existe entre cualquier investigación que posee un objeto de estudio y que luego de ser estudiado produce un conocimiento (Cohen & Gómez, 2019); de esta manera, es posible referir que los objetos de estudio están relacionados a la mejora de la sociedad a través del estudio de un fenómeno u objeto con la finalidad de indagar sobre ella. Estos procesos de indagación de la investigación constituyen lo que se denomina una actividad, una actividad investigativa.

Afirmamos que, es una actividad porque posee componentes para su realización como los agentes, los resultados y la organización que favorecen su desarrollo. En relación con los agentes, estos comprenden al capital humano de la universidad que son los docentes y estudiantes que realizan investigaciones; los resultados representan las publicaciones o ponencias mediante las cuales se realiza difusión de la investigación y, por último, la organización que crea un conjunto de condiciones institucionales que favorecen la sostenibilidad de la investigación. De esta manera, la actividad investigativa que se realiza en la universidad se presenta de una manera articulada a través de sus componentes. Asimismo, es posible comprender que la actividad de investigación posee además ámbitos para una mejor comprensión, como el proceso de investigación y la cultura investigativa. La relación entre los componentes y los ámbitos de la investigación se pueden visualizar en la figura 1.



Figura 1. Ámbitos y componentes de la actividad de investigación

Fuente: Alarcón & Criado (2014).

El ámbito relacionado con el proceso de investigación refiere que el componente agente, lo pueden representar los docentes y los estudiantes que participan de la actividad investigativa. En el caso propiamente de los estudiantes es necesario mencionar que las competencias investigativas, como parte de su proceso de investigación, se forman desde sus estudios de educación básica regular y que continúan durante su vida universitaria, donde a través de los cursos de investigación, se cimienta tanto en los aspectos teóricos como prácticos a través de

las investigaciones que realizan en sus cursos, así como también de los estudios que realizan para conocer cómo se realiza la investigación, pudiéndose considerar la revisión de libros así como sus clases de investigación, entre otros.

Asimismo, el componente resultado, es aquel donde los estudiantes pueden presentar sus trabajos de investigación ya sean personales, en equipo de estudiantes o como parte de algún grupo de investigación de la universidad, a través de alguna ponencia o publicación, cuya finalidad es compartir los resultados de la investigación, que posee de forma implícita el hecho de difundir en la sociedad un nuevo conocimiento. Los resultados en un proceso de investigación son trascendentes porque permiten concluir una situación problema y además pueden realizar la difusión de estos, cumpliendo de esta manera con una característica de la ciencia, la comunicabilidad de resultados.

Por otro lado, en relación con el componente de la organización, este se puede vincular como lo que realiza propiamente la organización dentro de los aspectos de gestión para orientar la actividad investigativa de los mismos estudiantes ya sea en proporcionar adecuadas líneas y ejes de investigación, un conjunto de políticas y estrategias generando de esta manera un ambiente propicio (Alarcón & Criado, 2014). Este ambiente propicio puede visualizar la existencia de un panorama que permita el fomento de la investigación de sus estudiantes durante su permanencia en la universidad y que satisfagan las actitudes y aptitudes de indagación e investigación extracurricular de los estudiantes a través de alguna agrupación, como, por ejemplo, a través de los semilleros de investigación.

Estos tres componentes actúan de manera sinérgica, en el proceso de investigación de la actividad investigativa que realizan los estudiantes universitarios, pues sería muy difícil concebir que está no esté enmarcada en las líneas y ejes de investigación de las Escuelas profesionales de las distintas facultades o que también se omitan dentro de la gestión de investigación. Esta actividad investigativa que considera el ámbito del proceso de investigación también incluye el ámbito de la cultura que impregna la actividad investigativa.

Con relación a la cultura investigativa, es necesario mencionar el aporte de Martins (2005), citado en Alfonso & Villegas (2017), cuando menciona que está conformada por un conjunto de individuos que comparten valores y creencias relacionadas con normas para realizar una actividad investigativa. Asimismo, se coincide en mencionar que los valores y creencias añaden aspectos de

expectativas y actitudes, además de las trayectorias profesionales que llegan a determinar cómo se realiza la investigación.

Oyenuga, et al. (2019), mencionan que poseer los mismos valores, así como compartir conocimientos entre los distintos integrantes de la comunidad educativa favorecen el flujo de conocimientos dentro de las instituciones. Entendemos con claridad, que los tres autores coinciden en los valores y creencias como parte de la cultura investigativa de la universidad, al parecer ello, develaría la existencia de grupos ya sea de estudiantes o de profesores que comparten ella y que eso mismo, favorece su existencia y continuidad dentro de la comunidad.

Es necesario afirmar que la cultura investigativa está muy relacionada con los aspectos de la cultura organizacional. Esta cultura organizacional, según Schein (1991), propone tres diferentes niveles de para comprenderla: el nivel uno, que consiste en los artefactos y creaciones de la organización; el nivel dos, que hace relación al contenido consciente de los valores, creencias, entre otros que son inherentes al comportamiento de cada integrante de la organización y, el nivel tres, que hace relación al inconsciente, conformado por las ideas y creencias arraigadas de los integrantes de la organización. Este último nivel, es el que representaría la esencia de la organización y es aquel también que posee mayor influencia en el comportamiento del individuo.

En esa misma lógica, el comportamiento del individuo hacia la cultura que desarrolla como parte de la actividad de investigación universitaria, es significativo y trascendente por el impacto que genera en ella. Este impacto, se logra porque tal vez, un aspecto para realizar las investigaciones es conocer el cómo se hace investigación pero que no es suficiente, pues debe de existir, el componente cultural que incluye, el interés, las ideas, las creencias, las motivaciones, los incentivos, que podrían ser determinantes para que la investigación se realice y consolide.

Como hemos mencionado, la cultura investigativa como parte de la actividad de investigación involucra al componente agente, que en este caso estaría representando por los estudiantes, los cuales poseen valores, motivaciones, actitudes o costumbres respecto a la investigación. A ello, podemos mencionar que son significativos porque el ser humano es un ser que además de poseer un elemento racional, también posee elementos subjetivos relacionados a la misma actividad de investigación expresados a través de un cúmulo de creencias, valores y expectativas referentes a la investigación. Con relación a las actitudes de la investigación, es posible mencionar de manera explícita, el componente afectivo y volitivo del

ser humano que concretiza la actividad de investigación. Sobre ello, Grassi (2011), manifiesta que el sujeto o individuo posee de manera interna un conjunto de deseos e intereses para la realización de su labor científica; enfatizando de esta manera que el aspecto actitudinal, es trascendente para el inicio, trascurso y continuidad de la actividad investigativa.

Con relación al componente resultado expresamos que las investigaciones que realizan los estudiantes pueden ser publicadas en algunos artículos, libros, folletos, así como también pueden ser difundidas a través de alguna ponencia en un seminario, congreso, foro u otro evento científico. Creemos que el componente organización es significativo, porque es la universidad quien genera espacios para que los estudiantes puedan incorporarse y participar, a través de distintas instituciones o asociaciones culturales existentes en la universidad como, por ejemplo, clubes de lectura, grupos de investigación, grupos de lectura, semilleros de investigación, entre otros.

Como ya hemos mencionado anteriormente, esos tres componentes participan de manera sinérgica en el desarrollo de la cultura investigativa, y tal vez, uno de ellos, se relaciona con la gestión que realiza la universidad, que se ve expresada en el componente organización que es en otras palabras, los aspectos de sostenibilidad a la investigación. Al respecto, Mirasol e Inovejas (2017), mencionan que para el desarrollo de una cultura centrada en la investigación y en la innovación es imperante la participación de profesores y estudiantes, que tengan un perfil que incluya un conjunto de habilidades y capacidades que le permitan realizar investigaciones. Asimismo, plantean que las instituciones proporcionen, financiamiento, incentivos, equipamientos, becas y apoyo para las publicaciones y difusión. Con base a ello, afirmamos que, si bien es importante que las instituciones proporcionen este tipo de soporte o sostenibilidad a la actividad investigativa que se realiza en la universidad; además, se debe de considerar la promoción y generación de actividades e instituciones culturales que promuevan ello, desde diferentes escenarios donde participen los estudiantes ya sea a nivel de aula, como parte de alguna organización o a través de alguna entidad de representación estudiantil.

En la lógica anterior, de proporcionar sostenibilidad a la investigación, es necesario mencionar que la información sobre los protocolos de investigación, los grupos de investigación, los aspectos a considerarse para que se realice la investigación sean conocidos por la comunidad universitaria en su totalidad, tanto por los docentes y autoridades, como por los estudiantes. Ello, es importante, porque cuando se desee realizar algún evento o la conformación de alguna asociación, o se manifieste el

hecho de participar en algún grupo de investigación, el procedimiento para ello sea entendible y se proceda a la realización de manera eficaz, satisfaciendo de esta manera la necesidad imperante de conocer cómo se hace, si no, además, los aspectos requeridos para mantener el interés y el ánimo de los estudiantes por la investigación.

Un aspecto relacionado con la sostenibilidad a la investigación es el liderazgo de los gestores de la cultura investigativa en la universidad. Sobre ello, Hanover Research (2014), menciona la existencia de líderes institucionales y de unidades para establecer una investigación clara con objetivos y comunicarlos en forma eficaz; además que, dichos gestores deben de considerar los aspectos

motivacionales, así como el conjunto de habilidades de los docentes que laboran en la universidad. Una manera de verificar ello, es a través de sus diferentes grupos de trabajo donde los profesores expresan su interés por determinadas temáticas; otra manera, es conociendo sobre los cursos impartidos en su cátedra universitaria, así como las temáticas de sus publicaciones, los ejes temáticos de sus grupos de investigación, entre otros.

En relación con una posible lista de indicadores para medir la cultura investigativa en la universidad y lo que indicaría operacionalmente cada uno, puede apreciarse en la figura 2.



Figura 2. Indicadores de la cultura investigativa y su definición operacional.

Fuente: Hernández & Reyes (2014).

Podemos visualizar una confluencia de elementos desde las políticas institucionales, la cultura departamental, el presupuesto, la colaboración de distintos profesionales, los incentivos, el comité de investigación y publicaciones con la finalidad de favorecer no solamente la cultura investigativa existente, sino de mejorarla, ampliarla y sobre todo hacerla sostenible en el tiempo. Esta afirmación que realizamos de hacerla sostenible es lo que permitiría que, aunque cambien los gobiernos y las autoridades en la universidad, la cultura investigativa permanezca como un pilar dentro de la actividad investigativa.

Por otro lado, afirmamos que cuando los estudiantes ingresan a la universidad no solamente se forman para ser profesionales, sino también para realizar aportes en la sociedad, ya sea incrementando, mejorando, o modificando el conocimiento a través de la investigación. En ese sentido, Grijalva & Urrea (2017), mencionan que, durante las actividades investigativas, los estudiantes noveles comparten espacios con los profesores más experimentados que son investigadores y que, además, realizan sus clases, basándose en investigaciones. Al respecto, Hussain, et al. (2019), refieren la existencia de un vínculo entre la universidad y la comunidad, que favorecen las investigaciones realizadas enfocándolas en un futuro sostenible. La existencia de una sinergia vinculante entre la universidad y la sociedad facilita la existencia de una transferencia de conocimientos, la participación de ella y además la existencia de un intercambio de conocimientos habilidades y competencias.

Estos aspectos que relacionan a los estudiantes con la actividad investigativa que se realiza en la universidad se ve concretizada a través de la investigación, que se realiza en los diversos trabajos de los cursos o en algún grupo de investigación, aunque también puede verse manifiesta a través de los semilleros de investigación.

En una institución pueden darse diversas interacciones entre los distintos integrantes de la comunidad universitaria, en lo que a aspectos de investigación se refiere, uno de ellos, es el existente entre docentes y los estudiantes. Sobre ello, Mizimbayeva, Mankes & Survutait (2015), menciona que la relación existente de las actividades de investigación entre los docentes y los estudiantes se da por el hecho de entender que los primeros poseen la capacidad de transferir conocimientos y los otros, poseen el derecho de enriquecerse con dicho conocimiento. Es esta situación, la que permite que la enseñanza que se realiza a través de la cátedra universitaria debe de realizarse a través de la investigación y que esta está relacionada con el desarrollo de la cultura investigativa, siendo uno de los primeros momentos de ello, los semilleros de investigación.

Esta vinculación de los semilleros de investigación a través de la investigación se realiza en un primer momento a través de la investigación formativa de los mismos estudiantes de pregrado, como lo menciona Gallardo (2014), que encuentran en las aulas universitarias un espacio para el desarrollo de la actividad investigativa. La misma autora menciona que la existencia de los semilleros de investigación puede realizarse a través de dos enfoques, uno a través de los cursos de investigación y otro, a través de la investigación formativa; estos representan espacios naturales para los estudiantes universitarios para la realización de investigaciones.

En relación con la investigación formativa es posible afirmar que este tipo de investigación es una herramienta para el proceso de enseñanza – aprendizaje cuyo propósito es “difundir información existente y favorecer que el estudiante la incorpore como conocimiento” (Miyahira, 2009, p. 119). En este mismo sentido, es posible mencionar que la realización de la investigación formativa permite al estudiante conocer, desde los primeros ciclos de su formación, los elementos necesarios para la realización de investigaciones, conociendo dónde y con qué criterios buscar información, conocer los aspectos metodológicos del mismo y finalmente, realizar sus primeras investigaciones en sus cursos con miras a ser parte de un semillero de investigación.

Además, es necesario mencionar que los semilleros de investigación son comunidades de aprendizaje universitarios conformados por estudiantes y docentes que comparten un interés sobre una temática en común. Estos son concebidos también como espacios de investigación donde los estudiantes universitarios poseen la posibilidad de desarrollar un complemento de la cátedra universitaria y de lo considerado dentro de la programación curricular (Numa-Sanjuan & Márquez, 2019). Creemos que, en ambos espacios, los estudiantes desarrollan las competencias investigativas.

Esta confluencia de la investigación formativa con los semilleros de investigación favorece la consolidación de la cultura investigativa (Copete, 2017) y de la misma investigación, por la existencia de un conjunto de actividades que realizan los integrantes de los semilleros de investigación como parte de su accionar, citando por ejemplo, la participación en reuniones de trabajo, eventos para la divulgación de resultados y actividades de investigación que se pueden manifestar a través de jornadas de investigación, encuentros con semilleros de investigación locales, regionales e internacionales así como la participación en diferentes eventos

CONCLUSIONES

En el estudio se considera que los semilleros de investigación, por el conjunto de actividades interdisciplinarias y por el dinamismo que impregnan a la misma conceptualización que hemos desarrollado líneas arriba, favorecen el desarrollo de la cultura investigativa universitaria. Ello, se llega a manifestar porque dinamiza la actividad investigativa incorporando de forma temprana a estudiantes interesados en profundizar sobre temas de interés y que desde la gestión se pueden concretizar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, N., & Criado, Y. (2014). Análisis comparativo de los criterios de evaluación del factor investigación docente, con fines de acreditación, en la carrera profesional de educación en Perú y Colombia. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alfonzo, N., & Villegas, C. (2017). Cultura investigativa en los estudios de postgrado. Desde el enfoque integrador transcomplejo. *Revista Chakiñan*, (3), 124-139.
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños*. Editorial Teseo.
- Copete, H. (2017). Los semilleros de investigación, lineamiento pedagógico para edificar el aprendizaje en universidades. *Revista de Tecnología*, 16(1), 99-112.
- Gallardo, B. (2014). Sentidos y perspectivas sobre semilleros de investigación colombianos, hacia la lectura de una experiencia latinoamericana. (Tesis doctoral). Universidad de Manizales.
- Grassi, E. (2011). La producción en investigación social y la actitud investigativa en el trabajo social Aportes a lo público desde la investigación. *Revista Debate Público*, 127 - 139. http://trabajosocial.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/13/2016/03/16_grassi.pdf
- Grijalva, A., & Urrea, M. (2017). Cultura científica desde la universidad. Evaluación de la competencia investigativa en estudiantes de Verano Científico. *Education in the Knowledge Society*, 18(3), 15-35.
- Hanover Research. (2014). Trends in higher education marketing, recruitment, and technology. <https://www.hanoverresearch.com/media/Trends-in-Higher-Education-Marketing-Recruitment-and-Technology-2.pdf>
- Hernández, E., & Reyes, M. (2014). Research Culture in Higher Education: The Case of a Foreign Language Department in Mexico. *Profile*, 16, (2), 135-150.
- Hussain, T., Eskildsen, J., Edgeman, R., Ismail, M., Shoukry, A., & Gani, S. (2019). Imperatives of sustainable university excellence: a conceptual framework. *Sustainability*, 11.
- Mirasol, J., & Inovejas, C. (2017). Building a culture of research in a higher education institution [Construyendo una cultura de investigación en una institución de educación superior]. *Journal of Higher Education Research Disciplines*, 2(1), 72-82.
- Miyahira, J. (2009). La investigación formativa y la formación para la investigación en el pregrado. *Revista Médica Herediana*, 20(3), 119-122.
- Mizimbayeva, A., Mankes, A., & Survutaitė, D. (2015). Research Culture Development in Pedagogical Education. *Pedagogy*, 118(2), 74-87.
- Numa - Sanjuan, N., & Márquez, R. (2019). Los Semilleros como espacios de investigación para el investigador novel. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 230 – 248.
- Oyenuga, O. G., Adebisi, S. O., Mustapha, D. O., & Abimbola, B. O. (2019). Assessment of Knowledge Sharing Determinants in The Nigeria Universities Using Analytic Network Process [Evaluación de los determinantes del intercambio de conocimientos en las universidades de Nigeria mediante el proceso de red analítica]. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 2(3), 84-102.
- Perú. Congreso de la República. (2014). Ley Universitaria, Ley 30220: <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/Textos/30220.pdf>
- Schein, E. H. (1991). What is culture? Em, P. Frost, L. Morre, M. Louis, C. Lundberg, & J. Martin (Eds.), *Reframing organizational culture*. (pp. 243-253). Sage.