

Aspectos Curriculares para los Programas Académicos de la UFPS

Vicerrectoría Académica
Oficina de Autoevaluación Institucional
27 Abril 2022

CONSOLIDADO UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

Caracterización Curricular de Programas de la UFPS

- ✓ Se pudo observar que el 25% de los Programas Académicos en el PEP no tienen formulada la Misión ni Visión del Programa
- ✓ No es claro el Perfil profesional y el Perfil Ocupacional (no todos los PEP lo identifican)
- ✓ Y un 11% de los Programas académicos no identificaron el Objetivo de formación

A nivel de competencias genéricas y específicas

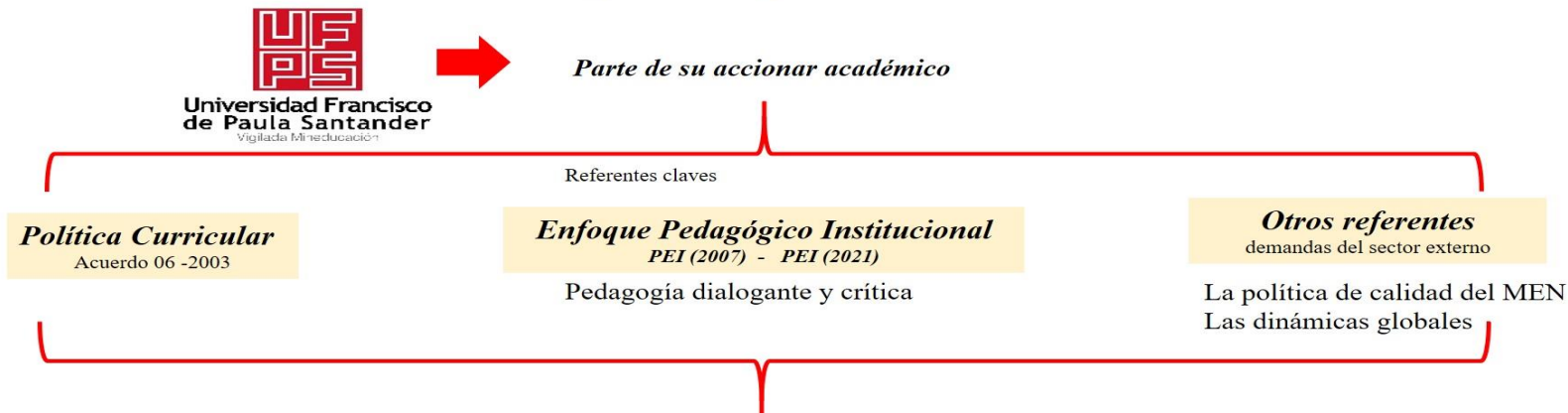
- ✓ El 45% de los PEP no las tienen identificadas.

Conclusión:

- ✓ Se evidencia que los PEP que se debe dejar claro y ordenado los elementos del proyecto educativo del programa, señalando su importancia y la forma como se presentará la información.
- ✓ En la universidad hay una torre de babel en relación con el diseño curricular
- ✓ Se hace necesario actualizar los PEP bajo un estándar UFPS

Lineamientos Institucionales y del programa frente a la concepción de una estructura curricular

Dimensiones generales para la construcción curricular.



Establecer la ruta teórica y metodológica respecto a los procesos de **renovar la oferta académica en las Facultades, las reformas curriculares y la autoevaluación con fines de renovación de registro calificado y acreditación de alta calidad.**



Adaptado de Urbina J. 2022

Las dimensiones del proceso: Los retos de contexto

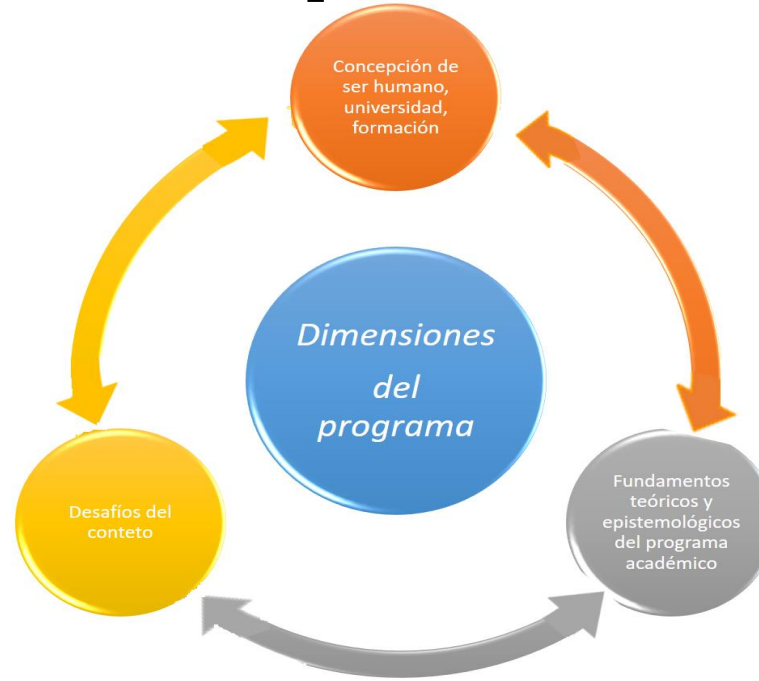


Figura 1: Dimensiones generales para la construcción curricular. Fuente: Evaluar el currículo desde una perspectiva dialógica crítica (Urbina J. 2022).

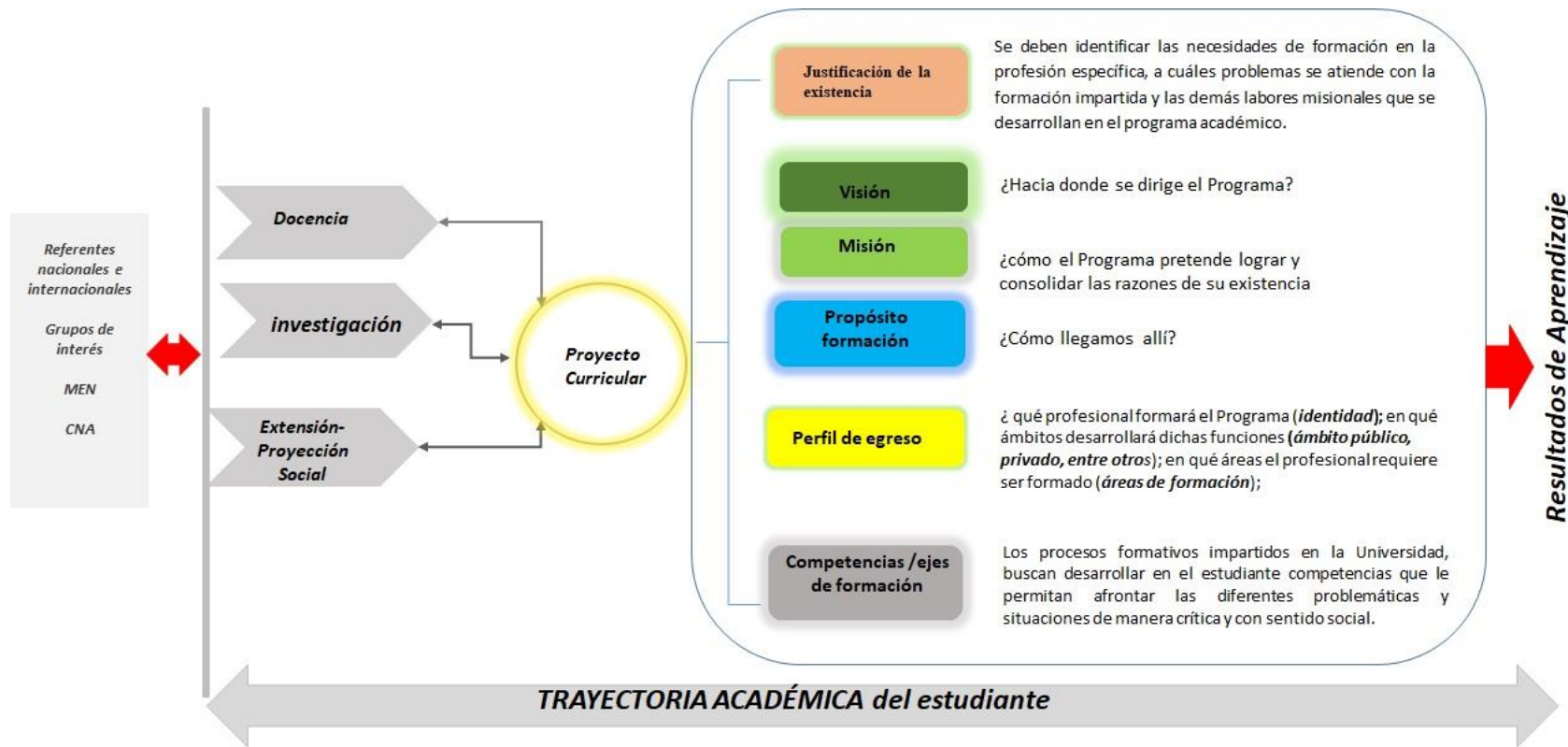
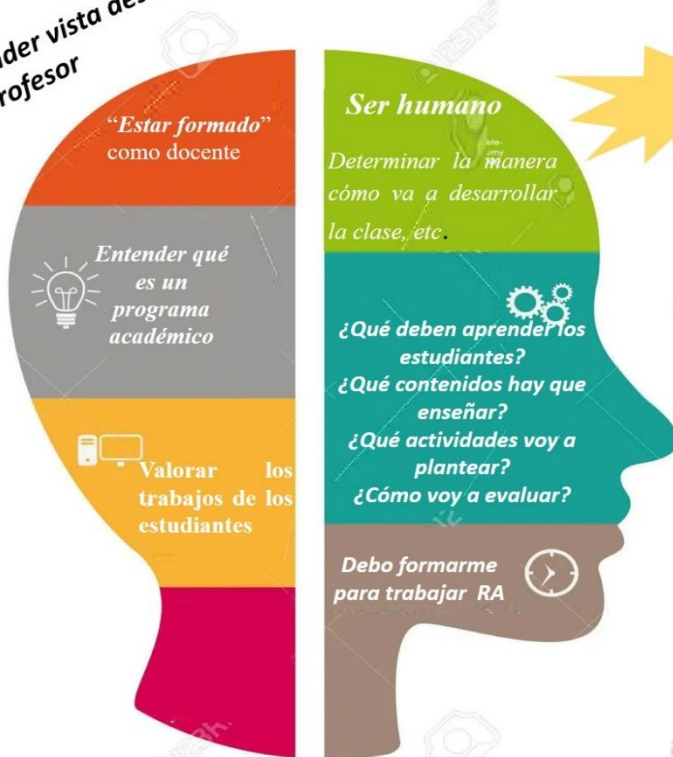


Figura Ajustada : Evaluar el currículo desde una perspectiva dialógica crítica (Urbina J. 2022).

Como Reflexión

Enseñar- aprender vista desde
el Profesor



No es asignar un grupo de profesionales para que hablen de cualquier cosa a un grupo de estudiantes



PROYECTO CURRICULAR



Componentes formativos:

De manera *flexible* y *transdisciplinar*, *forman a un ser humano* para que se *desempeñe* de manera *eficiente*, *ética* y *responsable* en un campo profesional.

El aprendizaje vista desde los estudiantes



**ELEMENTOS
CLAVES PARA EL
DISEÑO
CURRICULAR EN
UN CONTEXTO DE
ASEGURAMIENTO
DE CALIDAD**



CAPÍTULO 2. JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA. ARTÍCULO 8o. JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA. La institución deberá justificar la creación del programa académico dentro de los campos de educación y formación en coherencia con la modalidad o modalidades y el lugar o lugares de desarrollo, para lo cual contará con un análisis que integre, por lo menos:

a) *El estado de la oferta de educación del campo o campos de educación y formación del programa académico*

1. El análisis de la oferta local, regional y nacional, o global cuando sea el caso, de programas académicos similares al que es objeto de solicitud de registro calificado, en el campo o campos de estudio, ocupación, profesión, arte, u oficio, que considere los cambios en el ingreso y la graduación de estudiantes.

2. El análisis de oportunidades de desarrollo socioeconómico, tecnológico o cultural que se podrían materializar con el programa académico que se propone.

3. Los desafíos académicos, formativos, de extensión y/o científicos que atiende el programa académico, producto de una reflexión del estado del arte de la ocupación, profesión, arte u oficio en el campo o campos de educación y formación del programa.

b) *La justificación de la modalidad o modalidades y del lugar o lugares en que se desarrollará el programa*

e) Las necesidades de la región y del país y su articulación con la propuesta curricular

1. La forma en que el programa se articula con el contexto social, cultural, ambiental, tecnológico, económico y científico en el que se desarrolla, a través de, según sea el caso, la consideración de políticas y planes de desarrollo a nivel local, regional, nacional, o global, como también de aquellas dinámicas del conocimiento que impliquen compromisos de innovación y que impacten los desarrollos sociales, multiculturales y la atención a comunidades y regiones particulares.

2. El análisis sobre la potencial actividad profesional de los egresados del programa en el país y en la región de ofrecimiento. Para esto, la institución podrá tener en cuenta el concepto de los referentes gremiales y académico-profesionales.

3. La justificación para desarrollar el programa académico en una o varias modalidades y en uno o varios lugares de desarrollar soportada en el registro calificado único de que trata el artículo [2.5.3.22.4](#). del Decreto número 1075 de 2015, modificado por el Decreto número [1330](#) de 2019, de acuerdo con las demandas de los sectores y contextos que atienda directamente el programa y las del ámbito laboral.

d) Justificación de los atributos o factores que representan las características diferenciales y/o similares del programa académico, frente a la oferta nacional, o cuando sea el caso extranjera, con el fin de determinar el valor agregado del programa.

e) Justificación del campo o campos de educación y formación en los que se desarrollará el programa de maestría o doctorado, y la descripción de los elementos que identifican la maestría como de investigación o profundización

PARÁGRAFO 1o. La información registrada en los sistemas nacionales de información de la educación superior, la ciencia, la tecnología y la empleabilidad deberá ser tomada como punto de partida para la justificación del programa académico, sin perjuicio del uso de datos de sistemas de información propios o externos a la institución, que puedan ser verificados y que permitan la referenciación del programa propuesto frente a programas similares.

PARÁGRAFO 2o. Cuando se trate de una solicitud de registro calificado con ampliación de lugar de desarrollo o de registro calificado único, la institución deberá presentarla respectiva justificación para cada modalidad y/o lugar de desarrollo, indicando los aspectos similares entre estos y las particularidades de cada una(o).



Es describir el “**qué**” y el “**quién**” de un Programa académico, A medida **que** el Programa crece, sus metas y objetivos podrían cambiar.

La misión **expresa el servicio que cumple la institución y/o el Programa** en relación con la sociedad; por lo tanto, en él están presentes los valores definidos como propios por la comunidad del programa educativo, y los conceptos que de universidad, sociedad y educación tenga ésta. Es la expresión de la razón de ser de una entidad académica y sus objetivos esenciales, a partir de los principios o valores institucionales.

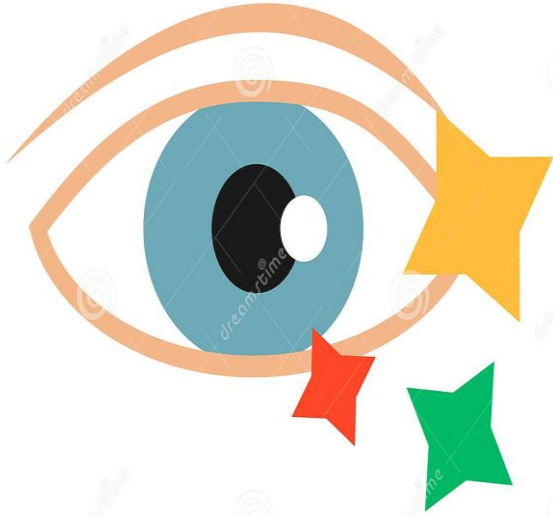
¿Cómo se plantea la misión?

1ª. Responder las siguientes preguntas en una declaración integral tomando en cuenta los conceptos y valores ya definidos.

1. ¿Qué hace el Programa académico?
2. ¿Para qué lo hace?
3. ¿A través de qué medios lo hace?

Redacción de una Misión. Ejemplo.

El Programa de _____ de la UFPS está comprometido en la formación integral de profesionales competentes en el _____, caracterizados por una sólida fundamentación en las áreas de _____, enmarcado en un Proyecto Educativo fundamentado en el mejoramiento continuo de los procesos misionales; basados en los principios de excelencia académica, con responsabilidad y compromiso con los procesos de transformación de la región y del país ; contando con docentes de calidad y con una adecuada infraestructura física y tecnológica.



La visión es una declaración intencional de **la imagen que una institución o Programa académico** tiene de sí misma en un futuro determinado (5, 7, 10, 20 o más años). Esta proyección abarca a todos los actores en ella, las funciones a realizar y los ambientes necesarios para hacerlas. La declaración de **visión** agrega el “por **qué**” y el “cómo”.

El diseño de esta perspectiva de futuro, por parte de los sujetos que la harán posible, implica la definición conjunta del desarrollo que pretenden lograr como comunidad y, por lo tanto, su compromiso con la consecución de ese proyecto.



La declaración de la **visión** debe responder:

- 1ª. Analizar y decidir a cuántos años se proyectará la visión.
- 2ª. Responder las siguientes preguntas, considerando el término de años establecido en prospectiva:
 - ¿Qué y cómo queremos ser? ¿Qué tratamos de conseguir?
 - ¿Cuáles son nuestros valores y qué valores queremos que nos distingan?
 - ¿Qué deseamos lograr? ¿Cómo produciremos resultados?
 - ¿Cómo queremos que nos describan?
 - ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?
 - ¿Hacia dónde queremos cambiar? ¿hacia dónde nos dirigimos?
- 3ª. Redactar la visión iniciando con una declaración general en **tiempo presente**, en la cual se **describan las ideas centrales** de cada uno de los aspectos señalados en la indicación anterior, posteriormente desarrollar las particularidades de cada uno de ellos.

Cada programa educativo describe una visión propia, de acuerdo con sus actores, recursos y proyectos, alineada con la visión institucional vigente

Redacción de una Visión. Ejemplo.

En el año _____, el Programa de _____ de la UFPS alcanzará niveles de alta calidad, enmarcados en procesos continuos de mejoramiento, líder en la formación de _____ competentes en _____, comprometidos con el desarrollo de la región y del país, afrontando las situaciones cambiantes del medio. Apoyados en una estructura curricular flexible, con un equipo administrativo idóneo, con docentes de calidad, con una adecuada infraestructura física y tecnológica.



Los propósitos **son las directrices del proyecto curricular** y plantean en términos positivos los resultados deseados.

En su estructuración se considera la articulación de los saberes teóricos, heurísticos y axiológicos, así como los fines intelectual, humano, social y profesional. Se expresan en términos claros y entendibles para toda la comunidad del programa educativo y representan el propósito global que puede ser evaluado bajo parámetros cuantitativos y cualitativos.

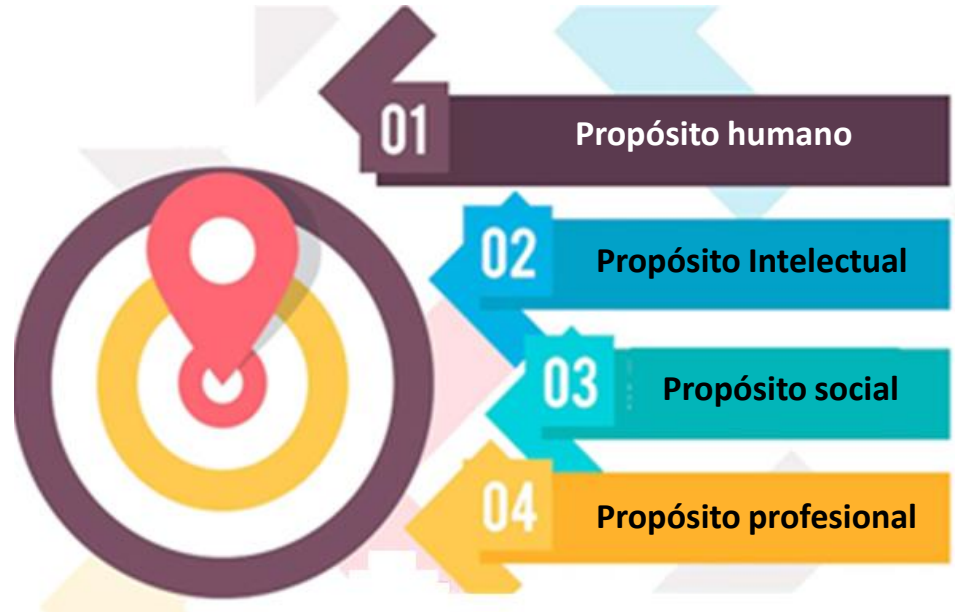


Ejemplo:

Formar profesionales con un perfil integral, competentes en el ámbito de su profesión [**anotar aquí el nombre de la profesión**], orientados al aprendizaje permanente, con calidad humana y socialmente responsables, con el propósito de que atiendan los problemas sociales tales como [**anotar aquí los nombres de los problemas sociales más significativos que atiende el profesional**]

- 1^a. Responder a la pregunta: *¿Cuál es el fin del Programa?* La respuesta puede comenzar de la siguiente manera: *Formar profesionales...*
- 2^a. Enunciar las características de esos profesionales, diferentes de las consideradas en el plan vigente u otras opciones profesionales afines, en términos generales pero que incluyan las cuatro dimensiones del sujeto.
- 3^a. Anotar el fin para el cual se forman esos profesionales.
- 4^a. Tener cuidado de no incluir el cómo se logrará el fin, pues el objetivo general no lo señalan.

- 1^a. Desarrollar los propósitos particulares, uno para cada área de formación (profesional, socio-humana, ciencias básicas y ciencias básicas de ingeniería (caso de las ingenierías)).
- 2^a. Señalar en el propósito particular referido a la profesión tanto el campo profesional como los saberes propios del programa educativo (teóricos, heurísticos y axiológicos).
- 3^a. Tomar en cuenta los siguientes :





PERFIL DE INGRESO

- *Expresa las competencias o conjunto de saberes (ser, hacer, conocer y convivir) adquiridos en el nivel educativo básico o preuniversitario.*
- Es importante que el programa defina el perfil de ingreso con las características y requisitos que realmente exige, de tal manera que permita una apropiada evaluación en la admisión de los postulantes (**en nuestro caso los porcentajes que se asignan a cada una de las áreas consideradas de las Pruebas Saber 11 para determinar el ingreso o no de un aspirante**), así como la toma de medidas de nivelación durante los primeros años de estudio.



PERFIL DE EGRESO

- *Expresa las competencias o conjunto de saberes (ser, hacer, conocer y convivir) que logrará el estudiante durante el proceso de formación universitaria integral.*
- Un *perfil de Egreso (graduación)* debe contener una descripción sobre el tipo de profesional que formará el Programa (**identidad**); en qué áreas el profesional requiere ser formado (**áreas de formación**); cuáles son las competencias genéricas y competencias profesionales o específicas de la profesión (CRUCH, 2012).

El procedimiento para la formulación del perfil académico-profesional de egreso basado en competencias comprende los siguientes puntos:

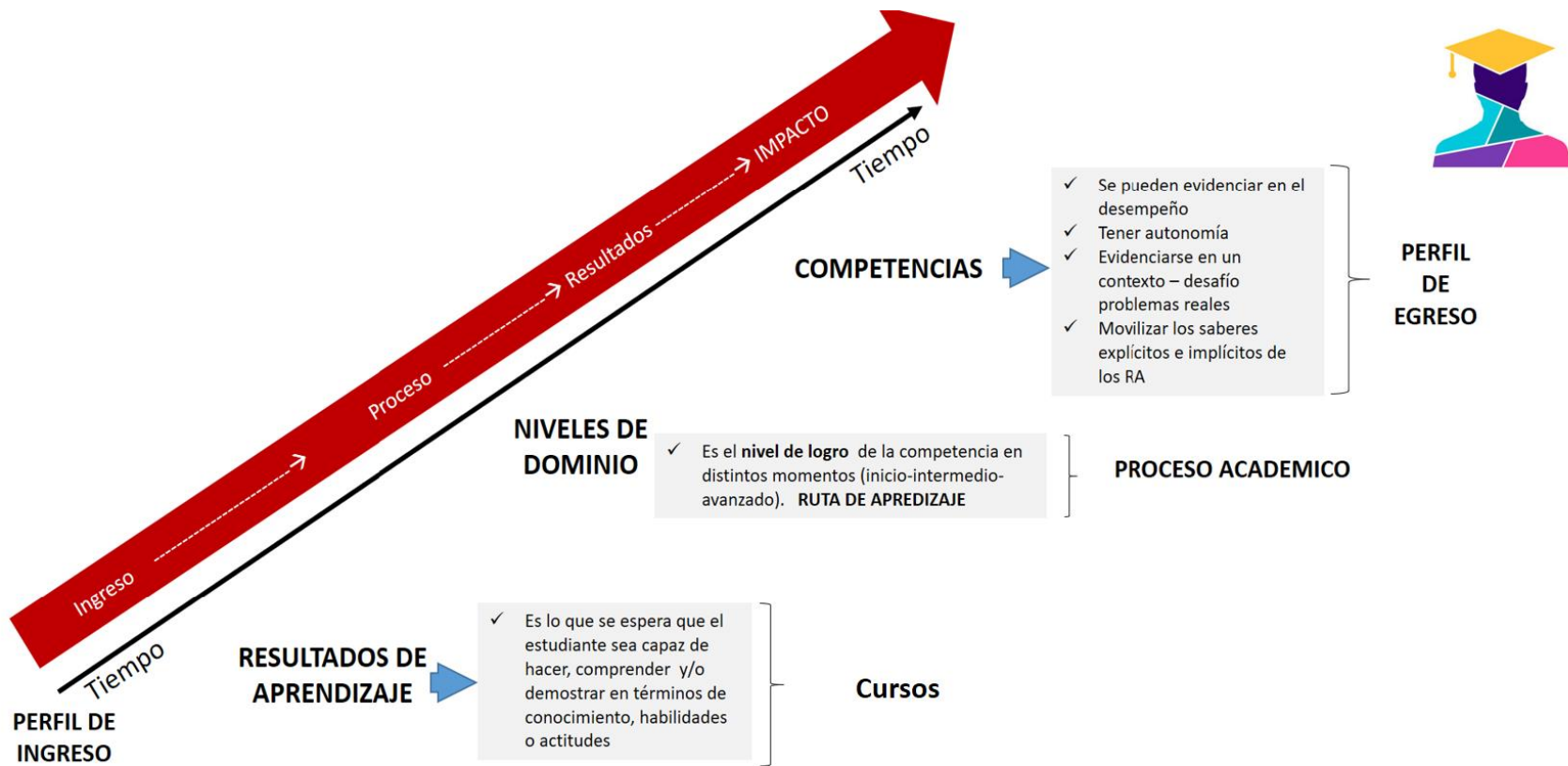
1. Identificación de las áreas o las funciones de desempeño profesional del programa
2. Identificación de las dimensiones de las competencias
3. Integración de áreas de desempeño y dimensiones de las competencias

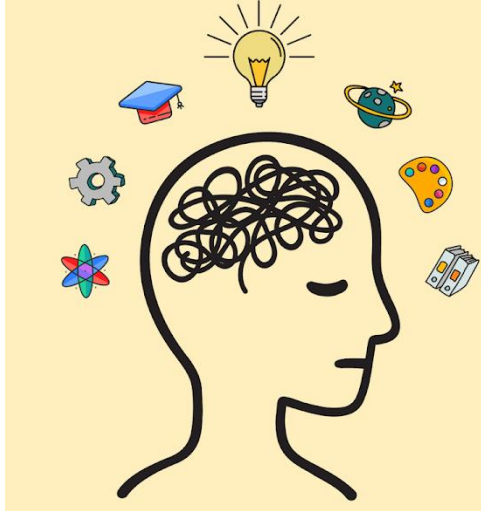
El Decreto 1330 de 2019 del MEN plantea que el perfil de egreso deberá indicar, por lo menos:

“Las características del egresado en torno a lo que conoce, sabe, comprende, actúa, crea, investiga y emprende, desde los atributos particulares del programa académico, de acuerdo con el nivel de formación y su relación con las necesidades del contexto local, regional, nacional y global.”

Ejemplo Formulación del Perfil de Egreso

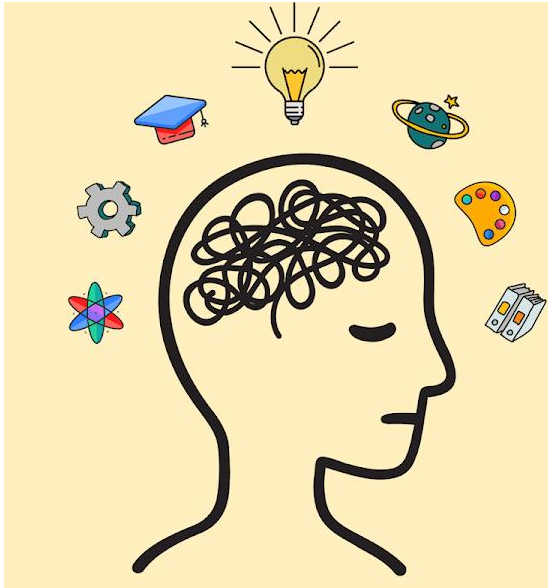
El Ingeniero de Sistemas de la UXYZ *desarrolla y gestiona sistemas de información que contribuyan a la solución de problemas complejos a las empresas, organizaciones y la sociedad, participando con equipos interdisciplinarios en contextos nacionales e internacionales, para lograr una meta común.* Es un profesional conocedor de las buenas prácticas de la disciplina, con capacidad creadora e innovadora y pensamiento crítico que le permite participar y liderar diferentes tipos de proyectos e iniciativas de tecnologías de la información con altos estándares de calidad, ética, responsabilidad social y respeto por la diferencia. Es un profesional que, de manera autónoma, apropia, aprovecha y adapta competitivamente las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en su dinámica cambiante.



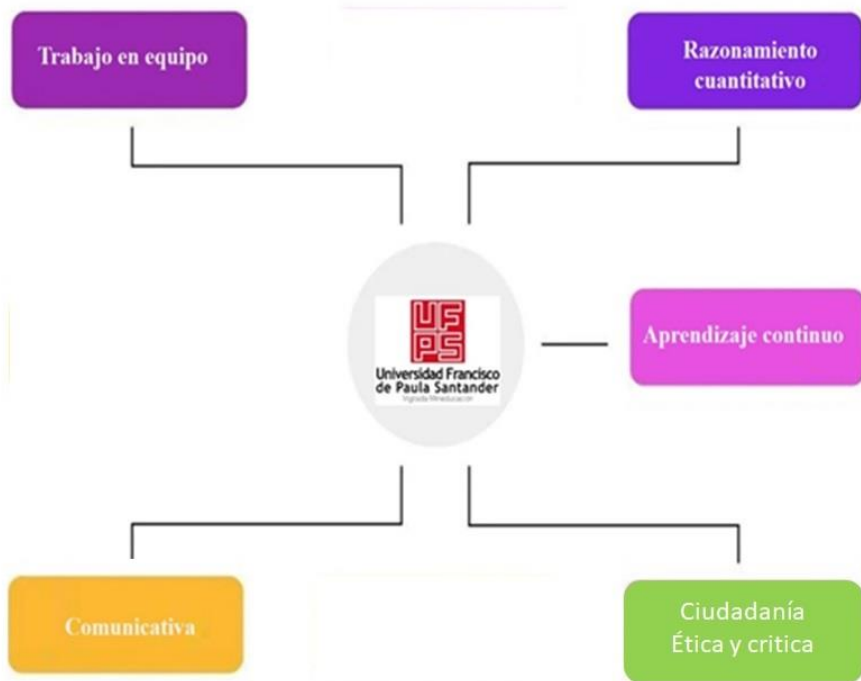


La Universidad Francisco de Paula Santander adopta el concepto de competencia la expresada en el Acuerdo 02-2020 del CESU

“Son conjuntos articulados de conocimientos, capacidades, habilidades, disposiciones, actitudes y aptitudes que hacen posible comprender y analizar problemas o situaciones y actuar coherente y eficazmente, individual o colectivamente, en determinados contextos. Son susceptibles de ser evaluadas mediante resultados de aprendizaje y se pueden materializar en la capacidad demostrada para utilizar conocimientos, destrezas y habilidades personales, sociales, profesionales y metodológicas en situaciones de trabajo o estudio y en el desarrollo profesional y personal. Las competencias le pertenecen al individuo y este las continúa desarrollando por medio de su ejercicio profesional y su aprendizaje a lo largo de la vida” (Acuerdo 02-2020 – CESU, pág. 11).



Más allá de las conceptualizaciones, es claro que la competencia debe ser entendida como un elemento que *integra aspectos que tienen que ver con conocimientos, habilidades y valores*, es decir comprende *aspectos de tipo cognitivo, procedimental y actitudinal* interrelacionados en la búsqueda de desempeños eficientes en entornos de trabajo asociados a un campo laboral concreto; desde esta perspectiva, la competencia es integral e integradora.



Las competencias genéricas. Son “aquellas comunes a todas las profesiones y se relacionan en la práctica integrada de saberes, acciones y actitudes, requeridas y transferibles en diversos contextos”

Son aquellas competencias que ha establecido la Universidad transversalmente para todos sus programas académicos y estas delinear la impronta del egresado UFPS.

Razonamiento cuantitativo

- Resolver problemas que involucren información cuantitativa y objetos matemáticos en distintos formatos (textos, tablas, gráficos, diagramas, esquemas) que permiten a un ciudadano tomar parte activa e informada en los contextos social, cultural, político, administrativo, económico, educativo y laboral.

Comunicativa

- Comunicarse efectivamente en lengua materna y en un segundo idioma con una variedad de audiencias utilizando medios diversos

Ciudadanía Ética y crítica

- Reconocer la ética, la responsabilidad social y el compromiso ciudadano dese una visión crítica y autocrítica, asumiendo sus actuaciones como sujetos sociales activos de derechos, de modo que puedan ejercer plenamente la ciudadanía, respetando los principios y valores construidos en comunidad, con sentido de justicia en el cuidado sustentable del entorno.

Trabajo en equipo

- La habilidad para funcionar efectivamente en equipos cuyos miembros en conjunto proveen liderazgo, crean un ambiente colaborativo e incluyente, establecen metas, planean tareas y cumplen objetivos

Aprendizaje continuo

- Demostrar acciones dinámicas de actualización constante y adaptación a un entorno cambiante, aplicada tanto a la vida profesional, como al ámbito personal. Se trata de estar en permanente formación.



Son aquellas competencias que el Programa Académico busca desarrollar específicamente en sus estudiantes y las establece el Comité Curricular. Se recomienda que no sean más de tres (3).

Se recomienda **adoptar las competencias establecidas a nivel internacional** por diferentes asociaciones o gremios específicos como es el caso de ABET para los programas de Ingeniería, esto con el fin de propender el logro de acreditaciones internacionales.

Ejemplos caso Ingeniería - competencias Tomado de ABET



Ejemplo competencias Tomado de Pruebas Saber Pro

Competencia		Descripción
Resolución de Problemas Ingeniería	de de	<i>Resolver problemas complejos de ingeniería por medio de la aplicación de principios de ingeniería, ciencia y matemáticas.</i>
Diseño soluciones	de	<i>Aplicar el diseño de ingeniería para producir soluciones que satisfagan necesidades específicas con consideración a la salud pública, seguridad y bienestar, así como a factores globales, culturales, sociales, ambientales y económicos.</i>
Formulación proyectos ingeniería	de de	<i>Plantear proyectos de ingeniería basado en conceptos y procedimientos básicos en la formulación de estos, reconociendo el papel y responsabilidad disciplinar, social y ética del ingeniero en un contexto de desempeño profesional.</i>

Decreto 1330-2019,
p.4

- *“las declaraciones expresas de lo que se espera que un estudiante conozca y demuestre **en el momento de completar su programa académico** [las cuales] deberán ser coherentes con las necesidades de formación integral y con las dinámicas propias de la formación a lo largo de la vida necesarias para un ejercicio profesional y ciudadano responsable”.*

Acuerdo 02 de
2020, art. 2

- *“declaraciones expresas de lo que se espera que un estudiante conozca y demuestre **en el momento de completar su programa académico**”*

Los Resultados de Aprendizaje del Programa académico se encuentran declarados en su Perfil de Egreso.

Estos deben ser *observables, medibles y susceptibles de ser evaluados.*

Cada RA contenido en el Perfil de Egreso debe hacer referencia al dominio del **saber, del saber hacer, del saber ser/convivir**, o a una combinación de los tres dominios o de dos de ellos.

Algunas preguntas guía para su formulación:

1. ¿Qué se espera que el estudiante demuestre al finalizar su ciclo de formación en la Universidad?
2. ¿Qué debe demostrar el estudiante para recibir su título?
3. ¿Cómo aquellos desempeños o actuaciones le sirven o son de utilidad para su ejercicio profesional?

Es importante establecer y declarar una taxonomía (Bloom) de habilidades de pensamiento, que orienten los dominios y los niveles de los procesos de aprendizaje.



De esta manera, los programas definirán según su naturaleza e intencionalidades formativas, la que mejor se adapte al seguimiento de sus procesos evaluativos. A su vez, los criterios de valoración de los RA, serán acorde a los propósitos del programa, las asignaturas estarán alineadas a estos criterios y dispondrá de los siguientes elementos: Actividades formativas, Técnicas e Instrumentos de evaluación

Formulación de los Resultados de Aprendizaje (RA)



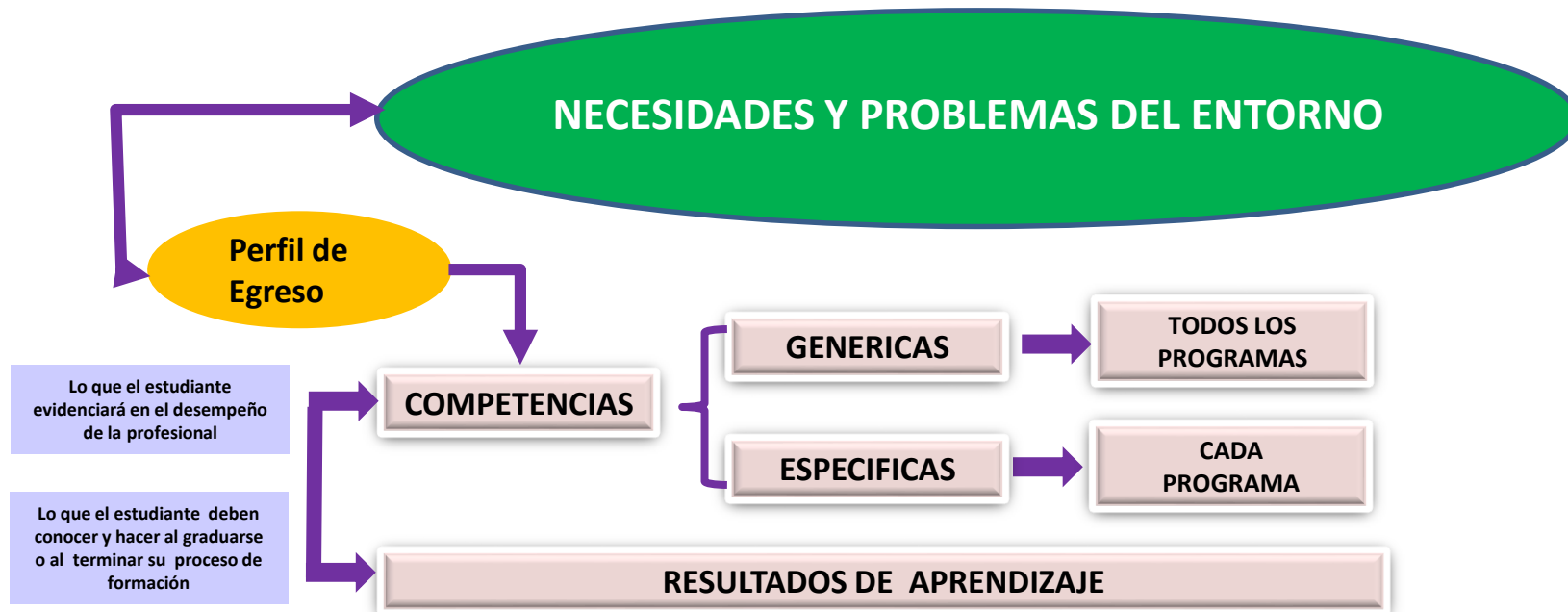
Para la formulación de los RA se recomienda **revisar** y **adaptar** algunas de las unidades de competencia enunciadas en el *Marco Nacional de Cualificaciones* vigente y que se **alineen** con las competencias formuladas en el apartado anterior para el programa académico específico. Estas unidades de competencias servirán de base para la formulación de los resultados de aprendizaje.

Un RA debería contener un verbo, un objeto, una condición y una finalidad.

Competencia Genéricas	Descripción	Resultados de Aprendizaje (RA)
CG1. Razonamiento cuantitativo	Resolver problemas que involucren información cuantitativa y objetos matemáticos en distintos formatos (textos, tablas, gráficos, diagramas, esquemas) que permiten a un ciudadano tomar parte activa e informada en los contextos social, cultural, político, administrativo, económico, educativo y laboral.	<i>RA1. Aplicar los conocimientos y habilidades matemáticas en la solución de situaciones problemas que se presenten en los contextos cotidianos y profesionales que involucran información de carácter cuantitativo.</i>
CG2. Aprendizaje continuo	Demostrar acciones dinámicas de actualización constante y adaptación a un entorno cambiante, aplicada tanto a la vida profesional, como al ámbito personal. Se trata de estar en permanente formación.	<i>RA2. Demostrar las capacidades necesarias para el aprendizaje permanente y a lo largo de toda la vida.</i>
CG3. Trabajo en equipo	La habilidad para funcionar efectivamente en equipos cuyos miembros en conjunto proveen liderazgo, crean un ambiente colaborativo e incluyente, establecen metas, planean tareas y cumplen objetivos.	<i>RA3. Trabajar conjunta y colaborativamente con otros pares desde diversos roles buscando solucionar problemas en diversos contextos.</i>

Competencia Genéricas	Descripción	Resultados de Aprendizaje (RA)
CG4.Ciudadanía, ética y crítica	Reconocer la ética, la responsabilidad social y el compromiso ciudadano desde una visión crítica y autocrítica, asumiendo sus actuaciones como sujetos sociales activos de derechos, de modo que puedan ejercer plenamente la ciudadanía, respetando los principios y valores construidos en comunidad, con sentido de justicia en el cuidado sustentable del entorno.	<i>RA4.Demostrar comportamientos éticos en diversos contextos basados en principios y valores universales, analizando las diferentes perspectivas presentes en diversos entornos donde se ve involucrados los derechos y deberes del ciudadano.</i>
CG5.Comunicativa	Comunicarse efectivamente en lengua materna y en un segundo idioma con una variedad de audiencias utilizando medios diversos	<p><i>RA5.Utilizar con efectividad la comunicación oral y escrita a través de informes, documentos de trabajo, ponencias, exposiciones o en reuniones de trabajo.</i></p> <p><i>RA6.Comunicarse mediante expresiones de uso frecuente y de la profesión en un segundo idioma.</i></p>

Competencia Especifica	Descripción	Resultados de Aprendizaje (RA)
CE1. Resolución de Problemas de Ingeniería	Resolver problemas complejos de ingeniería por medio de la aplicación de principios de ingeniería, ciencia y matemáticas.	RA7.Desarrollar soluciones informáticas utilizando los principios y conceptos de ingeniería que respondan a los requerimientos planteados desde diversos contextos
CE2. Diseño de soluciones	Aplicar el diseño de ingeniería para producir soluciones que satisfagan necesidades específicas con consideración a la salud pública, seguridad y bienestar, así como a factores globales, culturales, sociales, ambientales y económicos.	RA8. Diseñar soluciones informáticas respondiendo a las necesidades manifestadas por el entorno, basadas en la aplicación de las mejores prácticas de la ingeniería.
CE3. Formulación de proyectos de ingeniería	Plantear proyectos de ingeniería basado en conceptos y procedimientos básicos en la formulación de estos, reconociendo el papel y responsabilidad disciplinar, social y ética del ingeniero en un contexto de desempeño profesional.	RA9. Formula proyectos, apoyándose en un marco metodológico pertinente, a partir de las consideraciones del entorno y del análisis de alternativas.



PROXIMAMENTE ... Evaluación de los Resultados de Aprendizaje



Mediados por

ACTIVIDADES FORMATIVAS
(ensayos, prácticas, estudios de casos, debates,, etc)

CRITERIOS DE EVALUACION
Se asignan los principios, normas de valoración de las actividades formativas

TECNICAS E INSTUMENTOS DE EVALUACION
Se define cómo se evalúa. A través de rubrica, etc.

- MÁXIMO 16 Créditos por semestre
- MÁXIMO 6 cursos por semestre
- MÁXIMO 2 RA por competencias específica
- MÁXIMO 1 Competencia Específica y una Competencia Genérica por curso
- El Trabajo de Grado debe tener créditos académicos

Fechas importantes:

- Reunión de avances



- Entrega Documento



GRACIAS

Le Boterf, G. 2001. Ingeniería de las competencias. Barcelona: Gedisa

Rey, Bernard, 1999 De las competencias transversales a una pedagogía de la intención. Santiago de Chile : DOLMEN.

OECD 2003. Education and the economy in a changing society. Paris: OECD.

Echeverría, B, Isus, S y Sarasola, L. 2001. formación para el desarrollo de la profesionalidad. Tesalónica, CEDEFOR.

<https://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-printer-299611.html>

Sadler, R. (2005). “Interpretations of criteria-based assessment and grading in higher education”. Assessment & Evaluation in Higher Education. Vol. 30, No. 2: 175–194.

Guía para el diseño de proyectos curriculares, con el enfoque de competencias de la Universidad Veracruzana Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, México. Primera edición, Septiembre 2005. ISBN 968-834-705-1

Documento UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA FIJA LAS POLÍTICAS DE EVALUACIÓN Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE.

Declan Kennedy . REDACTAR Y UTILIZAR REULTADOS DE APRENDIZAJE Un manual práctico. ISBN 978-0-9552229-6-2 Traducido por Hans Grof Reese Socio Nr. 17 COTICH



**Universidad Francisco
de Paula Santander**

Vigilada Mineducación



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
DE EL TIEMPO DE TIEMPO

