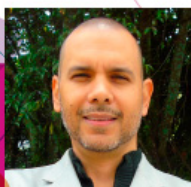


Mesa 2 - Sede de La Paz



Moderador
Carlos Germán Sandoval
Profesor Universidad Nacional de Colombia

Líder
Marcela Camacho
Vicerrectora Sede de La Paz, Universidad Nacional de Colombia



Haz clic aquí

y encuentra el video de la **Mesa 2**
de la **Sede de La Paz** (14 agosto 2020)

#SomosPlei2034

DOCUMENTO HERRAMIENTA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL ANÁLISIS PROSPECTIVO A PARTIR DE LAS MESAS DE TRABAJO PLEI

MESA PLEi 2 – Sede de La Paz

Objetivo estratégico o agrupación de objetivos estratégicos trabajados:

2. Consolidar la formación de seres humanos integrales con actitudes éticas que respondan a su realización como personas y como ciudadanos, dentro de una comunidad integrada. Jóvenes flexibles, resilientes y capaces de crear, restaurar y mantener las condiciones de una convivencia armónica y de promover y establecer una comunicación verdadera, basada en la apertura a la escucha, el respeto y el cuidado de sí mismos, de los otros, del mundo y de la cultura.
3. Generar ambientes para la formación de profesionales altamente calificados, con autonomía, capacidad crítica y conciencia social, que interioricen, apropien y generen conocimiento científico, tecnológico, innovador, artístico y humanístico para aportar a la construcción de nuestra Nación, a través de la armonización de las funciones misionales y la interdisciplinariedad.

Sede: De La Paz

Fecha del documento: Mesa realizada el 14 de agosto 2020, 14:00- 17:00, Documento 14- 28 de agosto 2020

Nombre del líder: María Marcela Camacho Navarro

Profesora Titular, dedicación exclusiva, Departamento de Biología, Facultad de Ciencias, Sede Bogotá, en comisión como Vicerrectora, Sede de La Paz

Contacto (e-mail y número de extensión o celular): mmcamachon@unal.edu.co, 3152397486

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN	3
I. ASPECTOS METODOLÓGICOS	4
II. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS MESAS PLEI	5
III. DISENSOS	12
CONCLUSIONES	13
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	14
ANEXOS	15

RESUMEN EJECUTIVO

La mesa 2 del PLEi sede de La Paz, analizó los objetivos 2 y 3 del PLEi 2034. La sesión sincrónica se hizo el 14 de agosto, 2020 con la participación de miembros de la sede e invitados regionales.

El año de estudios generales común a todos los programas de pregrado de la Sede de La Paz responde hoy, al objetivo 2 en la construcción de ciudadanía y educación integral, y junto con el desarrollo y consolidación de lenguajes transversales necesarios en la vida académica e inmersos en el ejercicio de la cultura académica, busca apropiarlos y proyectarlos a un proyecto de vida satisfactorio individual y colectivo.

El proyecto académico de la sede de La Paz que apuesta a pasar del aula convencional y el laboratorio de mostrativo al aula-laboratorio de aprendizaje, de creación y transferencia de conocimiento y de pleno vivir responde a las expectativas de ambientar el aprendizaje al tiempo que armoniza los ejes misionales de la universidad de docencia, investigación y extensión. Este se proyectó en el plan de acción de la sede de La Paz, alineando proyecto académico con la inversión de la Sede, e inicia desde el 2020 la realización del objetivo 3 del PLEi 2034, construyendo nación con acento regional.

La mesa resalta la importancia de la coconstrucción de sabiduría en igualdad de condiciones con otros saberes, la diversidad regional y la necesidad del conocimiento profundo de la región para apoyar la transición del modelo económico extractivista hacia una bioeconomía contemporánea donde es estratégica la formación de capital humano con compromiso ciudadano.

INTRODUCCIÓN

La Paz¹ es la sede más reciente² de las nueve que conforman nuestra institución³. Está ubicada en el municipio de La Paz, Cesar, caribe continental colombiano, una región marginada históricamente. Surge por solicitud de la sociedad civil local (Mantilla 2017⁴; Montoya 2019⁵), para apalancar el crecimiento de su región⁶ (Montoya 2019).

El caribe es 11,6% del territorio nacional. Uno de cada cinco colombianos vive en esta región y siete de cada 10 en zonas urbanas. 15% se reconoce afrodescendiente y 7% son de alguna de las etnias de la región⁷. Es una zona inequitativa, con tasas de mortalidad infantil, muertes maternas, VIH y malaria superiores a la media nacional. Este panorama contrasta con el hecho que 25% del sector primario del PBI nacional se genera aquí, resultado de minería extractiva.

Sede de La Paz - Laboratorio de innovación pedagógica.

Aceptando que tenemos potencial para el aprendizaje toda la vida (Mitchell 2018⁸; HPLii Bagle Marret *et al.* 2018⁹), que las competencias lingüísticas son base del pensamiento organizado (Enkvist 2012¹⁰; Wolf 2018¹¹), requisito para construirse como sujeto social (Souza 2017¹²; Felman-Barret 2017¹³; HPLii Bagle Marret *et al.* 2018; Wolf 2018), y para el

¹ <http://delapaz.unal.edu.co/>

² <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/presidente-de-la-republica-y-rectora-de-la-unal-inauguran-nueva-sede-de-la-paz.html>

³ <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/presidente-de-la-republica-y-rectora-de-la-unal-inauguran-nueva-sede-de-la-paz.html>

⁴ <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/sede-de-la-paz-y-transformacion-digital-entre-los-logros-de-la-unal.html>

⁵ Mantilla I. Nueva Sede de La Paz de la Universidad Nacional. El Espectador, 23 jun 2017.

⁶ <https://www.elespectador.com/opinion/nueva-sede-de-la-paz-de-la-universidad-nacional-columna-699822>

⁷ Montoya D. Bienvenida La Paz para el caribe. El Espectador, 25 may 2019. <https://www.elespectador.com/opinion/bienvenida-la-paz-para-el-caribe-columna-862522>

⁸ <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/pregrados-de-la-un-sede-la-paz-responden-a-los-retos-de-la-region.html>

⁹ Mokana, Arhuaco, Kogui, Wiwa, Yuko, Kuankuamo, Wayuu, Chimila, Senú

¹⁰ Mitchel K.J. Innate. How the Wiring of our brains shapes Who We Are. Princeton University Press, Princeton, New Jersey, USA; 2018. ISBN 978-0 -691-17388-7

¹¹ HPLii: Bagley Marrect C, Bhatts S, Fiske S, Wanshisen B, Gamoran A, Schweingruber H, et al. National Academies of Sciences, Engineering and Medicine. How people learn II Learners, Contexts and cultures. National Academy Press, Washington 2018. Doi: <https://doi.org/10.17226/24783>

¹² Enkvist I. La buena y la mala educación. Editorial Encuentro; 2012. ISBN: 9788499209906

¹³ Wolf M. Reader, Come Home: The Reading Brain in a Digital World, Editor: HARPERCOLLINS, ISBN-10: 0062388789, ISBN-13: 978-0062388780; 2018

¹⁴ Souza D. How the Brain Learns. 5th edition 2017

¹⁵ Felman Barret L. How emotions are made. The secret life of the brain. First Mariner editions, 2017

aprendizaje (Jackson *et al.* 2006¹⁴), el proyecto académico de la Sede de La Paz, busca pasar del aula convencional y laboratorio demostrativo, al aula-laboratorio de aprendizaje, de creación y transferencia de conocimiento y de pleno vivir, armonizando los ejes misionales de docencia, investigación y extensión (SDP-UNAL_LaPaz¹⁵), y es hoy, un ejemplo de la puesta en marcha de los objetivos 2 y 3.

Para esto aprovechamos la estructura académico administrativa de la Sede¹⁶, que es diferente comparada con las otras sedes, y propicia interdisciplinariedad en nuestros programas de pregrado (Biología¹⁷, Estadística¹⁸, Geografía¹⁹, Gestión cultural y comunicativa²⁰, Ingeniería Biológica²¹ e Ingeniería mecatrónica²²), desde la Escuela de pregrados.

AI 2034

Asumiendo la visión como una anticipación imagina (Hernández 2019²³) y construyendo colectivamente un futuro emergente (Scharmer 2018²⁴), buscamos se propicie la formación integral de nuestr@s estudiantes, donde además de las competencias profesionales y disciplinares correspondientes, construyan su autonomía, identidad y responsabilidad hacia el autoaprendizaje para la vida, a partir de la experiencia de la cultura académica (Páramo 1982²⁵; Mockus 2012²⁶; Hernández 2017²⁷; Hernández 2019), con la investigación como eje transversal fundamental y el ethos de la universidad de la nación que construye desde la región.

¹⁴ Jackson L, Meller W, Parkinson J. A study of the writing tasks and reading assigned to undergraduate science students at a South African University. English for specific purposes, 2006;25(3):260-281.

¹⁵ Seminario docente permanente, Sede de La Paz

¹⁶ Acuerdo 251 de 2017, Consejo Superior Universitario, Universidad Nacional de Colombia. *Por el cual se establece la estructura interna académico administrativa de la Sede de La Paz* http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=89758

¹⁷ http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93961 SNIES 108081

¹⁸ http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93958 SNIES 108082

¹⁹ http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93978 SNIES 108083

²⁰ http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93960 SNIES 108084

²¹ http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93962 SNIES 108085

²² http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93959 SNIES 108086

²³ Hernández MA. La formación para la visión 2034, Documento de trabajo, 2019

²⁴ Scharmer O. The Essentials of Theory U. Core Principles and Applications, Berrett-Koehler Publishers, ISBN-10: 1523094400, ISBN-13: 978-1523094400 2018.

²⁵ Páramo G. La Universidad sus ritos y sus mitos. Diálogos 31-44. 1982

²⁶ Mockus A. El secreto de la universidad, la tradición escrita p 53-62. En Pensar la Universidad. 2012 <https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/pensar-la-universidad-mockus.pdf>

²⁷ Hernández CA. La universidad y la vigencia de la cultura académica. Nómadas. 2017, <http://nomadas.ucentral.edu.co/index.php/component/content/article?id=582>

I. ASPECTOS METODOLÓGICOS

II.

Mesa PLEi 2 – Objetivos 2 y 3 PLEi 2034 Sede de La Paz

Nuestra mesa de trabajo fue concebida para 1) el ejercicio de los objetivos 2 y 3 del PLEi, 2) como modelo de aprendizaje de las otras mesas PLEi de la sede, y 3) como mesa de diálogo regional que proyecte estos objetivos a futuro. Por tanto, se invitaron docentes de la universidad, estudiantes y administrativos de la sede, que participaron activamente en esta mesa o estaban como observados, y actores de la región para entender lo que el sector productivo espera, lo que se debe trabajar con la educación básica y media y con la sociedad civil.

Tabla 1. Participantes Mesa 2 PLEi sede de La Paz

Nombre	Perfil	Relación con la sede
Octavio Pico Malaver	Director ejecutivo Fenaldo Cesar Líder regional, que ha contrinuido como miembro de consejos del SENA-Cesar, COMFACESAR, del Departamento, de Valledupar y empresario	Externo
Santander Beleño Pérez	Arquitecto, egresado UNAL , con maestría en Diseño urbano y experiencia en la formulación, estructuración, diseño y ejecución de proyectos y consultorías en arquitectura, urbanismo, ingeniería y construcción.	Externo
Josué Sarmiento Lozano	Rector, Institución educativa Aguas Blancas , con posgrado en Educación y dedicado a esta centrada en equidad social tomando como modelo la ruralidad	Externo
Diana María Fariás Camero	Directora de Programas Curriculares de Pregrado UNAL . Química, magister en Ciencias Químicas y en Didácticas Específicas y doctora en Comunicación y Práctica Educativa. Una de las personas en el país con mayor experticia en aprendizaje activo y escenarios de aprendizaje	Interno, Nivel nacional
Alba Marcela Carlos Vargas	Asistente administrativa, Dirección Académica, Sede de La Paz . Administradora de empresas de la Universidad Central y Magister en Evaluación y aseguramiento de la calidad de la educación de la Universidad Externado.	Interno, Sede de La Paz
Oriana Karolina Rojas Alfaro	Estudiante Sede de La Paz , tercer semestre de Gestión Cultural y Comunicativa.	Interno, Sede de La Paz

La mesa 2 PLEi Sede de La Paz, para discutir y construir alrededor de los objetivos 2 y 3 se programó el 14 de agosto 2020 con la participación de personas de la región, la universidad y la sede ([Tabla 1](#)).

Se envió una invitación formal a los participantes indicando la fecha de la sesión sincrónica y vínculos para consultar dos textos y diligenciar un formulario donde se recogían dos variables, una interna y otra externa que en su opinión eran determinantes para los objetivos planteados. Estas variables fueron ordenadas en el tablero de trabajo ([trello](#)²⁸) y socializadas en la sesión sincrónica.

Durante la sesión se recogieron las categorías que colectivamente emergieron, se pensaron escenarios a futuro basadas en esta y se propuso una línea de tiempo para cada escenario. Si bien el ejercicio propuso varios escenarios no se llegó a construir un escenario común colectivo.

Se usaron como textos de trabajo el documento La formación para la visión 2034 ([Hernández 2019](#)) y un resumen en español del libro The Essentials of Theory U. Core Principles and Applications ([Scharmer 2018](#)).

III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS MESAS PLEI

Preparación de la Mesa PLEi 2 – Objetivos 2 y 3 PLEi 2034

Previo a nuestras mesas PLEi, la Sede reformuló su Plan de acción para alinear su inversión con su proyecto académico en el marco del Plan de desarrollo de la universidad en el periodo 2019-2021, en vista que en su primer diseño estaba centrado en corregir las deficiencias de la interventoría de obra de la infraestructura de la Fase-1 y proyección de la Fase-2 de la sede, aislado del proyecto académico. Si bien el plan de acción en términos de inversión supone un periodo de 3 años, el ejercicio realizado proyectó las aspiraciones de la sede al 2034, tomando como documentos de inspiración el PLEi 2034.

El proyecto académico de la sede de La Paz, ha sido una construcción colectiva en la lógica de la Sede como Laboratorio de Innovación Pedagógica para el conjunto de toda la universidad, y este busca superar la estructura de aula convencional y laboratorio demostrativo, y llevarla a la de una red de aulas-laboratorios de aprendizaje, de creación

²⁸ <https://trello.com/b/r5KRICU5/la-paz-mesa-2-objetivos-2-y-3>

y transferencia de conocimiento y de pleno vivir, pasando de prácticas centradas en el docente y su síntesis personal sobre un concepto, a aprendizaje activo centrado en el estudiante y cruzado transversalmente por la investigación como motor. El proyecto académico de la Sede de la Paz hoy construye la narrativa de los objetivos 2 y 3 del PLEi 2034.

Para la reformulación de nuestro Plan de acción, se organizó una estrategia con la asesoría de la diseñadora de ideas Patricia Díaz²⁹ que incluyó varias etapas. La primera consistió en un taller colectivo en el que participaron docentes y administrativos de la Sede, con actividades sincrónicas y asincrónicas usando varias metodologías para hacer emerger en una matriz DOFA los escenarios posibles y viables para formular los proyectos BPUN del Plan de acción inspirado en principios de *Constructal law* de diseño natural (Bejan y Zane³⁰), para la generación de la red de aulas-laboratorios de aprendizaje que hoy estamos construyendo en la Sede³¹ y proyectando al 2034. Todos estas aula-laboratorio están siendo diseñadas para labores de docencia, investigación y extensión, transversales a todos los programas de pregrado de la sede y apostando por albergar emprendimientos que proyecten los deseos plasmados en el Plan Global de Desarrollo institucional (PGD-2021³²), la *Misión de sabios*³³ y el documento *Conpes 2021-2030*³⁴.

a) Estructuración y análisis de la problemática principal:

Hernández en su manuscrito hace un recorrido por la historia de la Universidad Nacional de Colombia como universidad de la nación, resalta el modelo Napoleónico profesionalizante de nuestra institución y de la universidad en Colombia, en contraste con el Humboltiano centrado en el estudiante como sujeto de autoformación, y donde la

²⁹ <https://www.musintec.com/>

³⁰ Bejan A, Zane P. Design in Nature: How the Constructal Law Governs Evolution in Biology, Physics, Technology, and Social Organizations. 2013; Random House LCC US, ISBN-10: 0307744345, ISBN-13: 978-0307744340

³¹ Sede de La Paz - Laboratorio de Innovación Pedagógica: Aula - Laboratorio de fabricación digital y prototipado, Aula - Laboratorio de imagen y sonido, Aula - Laboratorio de percepción remota, fusión de datos, cartografía/GIScience, Aula - Laboratorio de análisis y visualización de datos, Aula - Laboratorio de análisis de propiedades biológicas y químicas, Sede de La Paz - Laboratorio Campus Sustentable: Aula - Laboratorio de inteligencia artificial en la periferia, Sede de La Paz - Laboratorio de Transformación Digital: Aula - Laboratorio de diseño de experiencias de aprendizaje virtuales, Sede de La Paz - Laboratorio de paz territorial: Laboratorio socioterritorial del Cesar

³² PGD-2021 Plan Global de Desarrollo, Proyecto Cultural y colectivo de nación, Universidad Nacional de Colombia

³³ https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/ebook-colombia_hacia_una_sociedad_del_conocimiento.pdf

³⁴ Documento Conpes. Consejo Nacional de Política Económica y social. República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación. Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021- 2030. Borrador 10092020.

https://minciencias.gov.co/sites/default/files/documento_conpes_ciencia_tecnologia_e_innovacion.pdf

investigación y generación de conocimiento son fundamentales. Aspira a una universidad con este último modelo, donde se grave alrededor del estudiante, se promueva su autonomía, autoaprendizaje y se ambiente su formación integral como propósito al 2034. Resalta la cultura académica (Páramo 1982; Mockus 2012; Hernández 2017) como aporte de la UNAL, si bien esta es más amplia. Espera se recupere el espíritu del Acuerdo 033 2007³⁵ con sus componentes de fundamentación y formación integral.

En la sesión sincrónica de la mesa PLEi se señala la visión de centro del texto y de la universidad, que asume que puede irradiar hacia la periferia sin visibilizar el conocimiento local y regional que fue foco de discusión durante toda la sesión.

Schamer además de proponer una forma de planear que no se ancle en el pasado, sino se proyecte hacia el futuro que se desea emerja, reflexiona sobre la forma como hoy tenemos una realidad de deterioro ambiental e inequidad que resulta de formas de planear que no permiten interacciones y ajustes que minimicen los resultados no deseados. Por tanto, sugiere construir una narrativa del futuro soñado, sustentable ambientalmente, incluyente, diverso y viable, trabajada colectiva y colaborativamente. Propone la realización de muchos prototipos que permitan recoger aciertos y modificar acorde con los desaciertos aprovechando al máximo el error. Plantea abrir la mente a las ideas propias y de los otros, abrir el corazón para ser generosos consigo mismo y con los demás, y abrir la voluntad para individual y colectivamente alinearse con un propósito común y construirlo a partir de mejorar las formas y acciones de escuchar (Scharmer 2018).

Así la narrativa que estamos construyendo y prototipando desde la Sede de La Paz, es la de Laboratorio de Innovación Pedagógica que lleva a la red de aulas - laboratorios problemas de interés regional y que a través de la creación y transferencia de conocimiento aporta con otros en la construcción del Valle tecnológico de Upar, en donde se proyecta la frontera del conocimiento, se incluyen saberes ancestrales, locales, populares, al tiempo que se construye región, respetando y conservando el medio ambiente y construyendo un territorio que valora su diversidad y produce para el bienestar colectivo. La metodología PLEi en la imaginación de escenarios futuros acoge parte de la teoría U.

³⁵ Acuerdo 033 de 2007, Consejo Superior Universitario. Por el cual se establecen los lineamientos básicos para el proceso de formación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia a través de sus programas curriculares http://www.legal.unal.edu.co/rjunal/home/doc.jsp?d_i=34245

b) Identificación y análisis de Tendencias:

La Sede de La Paz hoy, recoge algunos de los propósitos propuestos por Hernández (2019) en su año de estudios generales. Durante el primer año de todos nuestros programas de pregrado, los estudiantes cursan asignaturas para mejorar sus capitales intelectuales en lectoescritura, matemáticas y ciencias, que sabemos bajos dada la tendencia de las pruebas nacionales ([Pruebas Saber 11](#)³⁶), además de programación como lenguaje de un ciudadano contemporáneo que navega en el mundo digital, al tiempo que reflexionan sobre la relación universidad y sociedad, ética, moral, dilemas éticos y recrean los principios de construcción de conocimiento desde las ciencias sociales y las ciencias experimentales sumergidos en el ejercicio de la cultura académica.

Partimos de la premisa que para propiciar aprendizaje las actividades en el aula-laboratorio deben centrarse en el estudiante, apoyarse en el fortalecimiento de la lengua materna³⁷ como eje para el aprendizaje, y que las competencias lingüísticas y bilingüismos ([Wolf 2018](#)), deben ser transversales a todas las asignaturas en todos los programas, en el espíritu del [PGD-2021](#), de comunidades de aprendizaje.

El proyecto académico parte de la premisa que el estudiante es el responsable de su aprendizaje ([Zuleta 1980](#)³⁸; [Boaler 2019](#)³⁹). Se reconoce además que la habilidad más deseable para propiciar en los entornos de aprendizaje es la capacidad y voluntad de aprender ([Coll y Zegwaard 2006](#)⁴⁰; [Souza 2017](#)), que el aprendizaje es un proceso social ([Boaler 2019](#)) moldeado por la cultural, y que cada individuo aporta sus construcciones intelectuales y experiencias a su aprendizaje ([HPLii Bagle Marret et al. 2018](#); [Boaler 2019](#); [Olson et al. 2019](#)⁴¹). Buscamos favorecer síntesis emocional-cognitivas para el aprendizaje y la creatividad ([Dweck 2000](#)⁴²; [Dweck 2017](#)⁴³; [Boadler 2019](#); [Busch](#)

³⁶ <https://www.icfes.gov.co/resultados-saber-11>

³⁷ 7% de nuestros estudiantes son de alguna etnia de la region y por tanto español es su segunda lengua

³⁸ Zuleta E. Elogio a la dificultad. 1980

³⁹ Boadler J. Limitless Mind: Learn, Lead, and Live Without Barriers; 2019. ISBN: 0062851748

⁴⁰ Coll, Zegwaard. Perceptions of desirable graduate competencies for science and technology new graduates. Research in Science and Technology education. 2006;24(1):25-58.

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02635140500485340?scroll=top&needAccess=true>

⁴¹ Olson L et al. 2019. How learning happens, Chapter 1. En A nation at hope. The Aspen Institute National Commission on Social, Emotional, and Academic Development

<http://nationathope.org/report-from-the-nation/chapter-1-how-learning-happens/>

⁴² Dweck CS. Self-theories: Their role in motivation, personality and development. Psychology Press. Taylos & Francis Gropu, New York, London; 2000. ISBN: 13:978-1-84169-024-7

⁴³ Dweck CS. Mindset - Updated Edition: Changing The Way You think To Fulfil Your Potential: 2017 ISBN: 1472139968, 9781472139962

2020⁴⁴) y habilidades metacognitivas (Kruger y Dunning 1999⁴⁵; Novak 2002⁴⁶; Krathwohl *et al.* 2010⁴⁷) que proyecten opciones de autoaprendizaje para la vida.

b) Análisis temático:

En la discusión de la mesa se enfatiza en la importancia de conocer, reconocer y visibilizar el territorio de influencia de la Sede y sus saberes. La necesidad de entender el conocimiento que tienen las diferentes etnias de la región, los afrodescendientes, los campesinos, los colonos, la sociedad civil y que converse en igualdad de condiciones con el conocimiento que se construye desde la academia.

Tabla 2A. Variables internas y externas identificadas por cada invitado y direcciones a futuro

Nombre	Interna	Externa
Octavio Pico Malaver	Oferta de la UNAL podría no ser la que se necesita	Descarbonizar la economía del Cesar, aprovechar competencias comparativas y volverlas competitivas
Santander Beleño Pérez	Infraestructura de la sede no conversa con el entorno natural	Integración a la economía y el desarrollo de la región
Josué Sarmiento Lozano	Visión central de la UNAL que debería enraizarse en la región	Modelo económico extractivo
Diana María Fariás Camero	Docentes de la sede y su disposición para apoyar el proyecto académico	Desarticulación del sistema educativo
Alba Marcela Carlos Vargas	Año de estudios generales como propuesta de formación integral	Presión por programas tradicionales
Oriana Karolina Rojas Alfaro	Año de estudios generales como propuesta de formación integral	Riqueza cultural de la región
Marcela Camacho	Ambiente integral de formación de UNAL	No reconocer saberes locales y regionales
	Proyecto académico de la sede porque realiza hoy los 2 objetivos estratégicos	Modelos pedagógicos centrados en el docente

La oferta de programas de pregrado de la Sede de La Paz y las necesidades de la región para transformar sus formas de producir, que se supere el modelo extractivista hacia formas de producción que fortalezcan la región incluyendo el valor agregado del conocimiento y la protección del medio ambiente.

Se menciona la desarticulación de todos los niveles de la educación desde la primaria, la

⁴⁴ Busch C. The Serendipity Mindset: The Art and Science of Creating Good Luck. Edición Edición Kindle audiolibro; 2020

⁴⁵ Kruger J, Dunning D. *Unskilled and unaware of it: how difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments.* J Pers Soc Psychol. 1999 Dec;77(6):1121-34.

<https://pdfs.semanticscholar.org/e320/9ca64cbcd9a441e55568797cbd3683cf7f8c.pdf>

⁴⁶ Novak JD. Meaningful Learning: The Essential Factor for Conceptual Change in Limited or Inappropriate Propositional Hierarchies Leading to Empowerment of Learners. Learning. GJ Kelly, RE Mayer, Section Editors, Wiley Periodicals, Inc.; 2002.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sce.10032>

⁴⁷ Krathwohl DR. A Revision of Bloom's Taxonomy: An Overview, Theory into Practice. 2010;41(4):212-218. http://dx.doi.org/10.1207/s15430421tip4104_2

media, la técnica, la universidad, y la discusión sobre la pertinencia del conocimiento para un proyecto de significativo de vida. Las opciones de proyectar el aprendizaje en escenarios diferentes y centrados en el estudiante y la importancia de la planta docente para llevar a cabo estos anhelos (Tabla 2A).

Tabla 2B. Variables y direccionamiento a futuro:

Variables estratégicas: Se alimenta del Lienzo No 1: "Ideación individual: "Agrupación de variables"	Direccionadores o vectores de futuro: Se alimenta del Lienzo No 2: "Ideación colectiva: "Definición de escenarios"
. Modelo de desarrollo, falta de diversidad de empleo	. Opciones de la economía naranja, emprendimientos, hacer - aplicar
. Territorio, enfoque territorial	
. Extensión como forma de llegar a la región	. Tejer desde la infancia
. Conectividad	
. Los otros. Prevalece el modelo occidental y desde la academia	

Llama la atención que en general los escenarios a futuro propuestos y presentados como una nota periodística o un titular de prensa, a partir de las variables sugeridas individualmente y que se sintetizaron en variables estratégicas (Tabla 2B), son en general optimistas (+/+) y centrados en el capital humano que aporta la Sede.

Se asume la capacidad de la Universidad Nacional Sede de La Paz, de aportar a la región, de transformar, de dar educación integral, de servir de ejemplo de independencia política, es decir de ejercer su autonomía universitaria, de generar y sistematizar conocimiento, de aportar capital humano de calidad, y de favorecer la articulación de la educación desde la infancia.

Las propuestas concretas en la línea de tiempo se centran en la escogencia del capital humano de la Sede realizado en los docentes, en mesas de trabajo para incidir en la política local y regional de educación y en una secuencia en donde la red de laboratorios podrían proponer opciones en un escenario como el de la pandemia de hoy a partir de conocimiento local y que apuesta por soberanía en las soluciones.

Tabla 3. Conjeturas a partir de los direccionadores

Eje Y. Direccionador 1 (+)		Eje X. Direccionador 2 (+)	
EjeX. Direccionador 2 (-)	Escenario 1	Escenario 2 Farias D. En 2034 los departamentos del Cesar, La Guajira y Magdalena son liderados por nuestros egresados. Su liderazgo ha marcado la transición a una región altamente productiva que se desarrolla sosteniblemente y trabaja articulada y transparentemente con las industrias, las organizaciones y las comunidades siendo un ejemplo para el país. Pico O. En 2034 La UNAL forma formadores, participa en los Consejos de Planeación, cuenta con anillos viales libres y seguros y está vendiendo servicios a los vecinos. Beleño S. La UNAL LA PAZ, transforma el más complejo y basto territorio del caribe colombiano. Carlos M. La Universidad Nacional de Colombia logra la integración de los departamentos Cesar, Magdalena y Guajira con su modelo pedagógico potenciando la formación educativa desde la media básica hasta la formación superior. Sarmiento J. La Unal la Paz: Universalidad con acento caribe (titular de prensa) Rojas O. La Universidad Nacional de Colombia grandes resultados en el departamento del Cesar. Después de la pandemia mundial que nos permitió entender la importancia de la tecnología y la comunicación y con el cierre ambiental reciente de la minería en el Cesar, la Universidad ha logrado sacar grandes profesionales, conocedores del territorio liderando nuevos procesos de desarrollo económico a través de la tecnología y engranados con todas las comunidades.	
EjeX. Direccionador 2 (-)	Escenario 3	Escenario 4 Camacho M. 2034. Hoy estamos haciendo desde el laboratorio de inteligencia artificial en la periferia el lanzamiento de una terapia novedosa para protegernos del Covid-33 que surge de entender prácticas ancestrales y que ha llevado a la purificación y producción en masa de ecosistema que limita la propagación del virus al hacerlo circular en el y en organismos locales capaces de usarlo en su metabolismo.	Eje X. Direccionador 2 (+)
Eje Y. Direccionador 1 (-)		Eje X. Direccionador 2 (-)	

(+) El signo positivo indica que en el futuro este vector puede encontrarse en una situación óptima.
(-) El signo negativo indica que en el futuro este vector podría encontrarse en una situación desfavorable.

Línea de tiempo

2021

- . Primeros docentes por concurso
- . Vincular catedráticos regionales
- . Liderazgo UN sede la PAZ en un Plan Decenal que se piense el escenario educativo para el departamento
- . Que la Universidad Nacional lidere la construcción de un Plan Decenal de Educación Regional del Cesar o de los tres departamentos. Iniciar en el 2021 y tenerlo listo para el 2023
- . Relaciones que permitan cooperación entre la comunidad académica con las gobernaciones, empresarios y las diferentes comunidades en el territorio.
- . No permitir la politización.
- . Irrigar el conocimiento.
- . Vivir y fomentar la Paz.
- . Se inicia el trabajo de semilleros de biólogos, ingenieros biológicos de la sede de La Paz

2022

- . Planta docente completa reflejo de la diversidad investigativa y cultural del mundo en La Paz
- . Comunidad de la sede La Paz se encuentra articulada en diferentes escenarios de discusión y planeación educativa de la región
- . Construir un Seminario Intercultural Saberes Y SABERES- JOSE Santos Saona. Temas de Paz, alternativas al desarrollo, Biodiversidad, epistemologías, bioética, etc
- . Mesas de trabajo con las instituciones educativas de media y básica
- . Primera oferta de posgrados
- . Los semilleros se amplían con estudiantes de los otros cuatro programas de la sede Estadística, Geografía, Gestión cultural y comunicativa e Ingeniería mecatrónica

2023

- . El laboratorio de innovación social del Cesar visibiliza las formas como se relacionan los arhuacos con su ecosistema.

2024

- . El laboratorio de análisis de propiedades biológicas y químicas inicia los estudios del ecosistema y al que lo hacen vital.

2025

- . El Laboratorio de percepción remota, fusión de datos, cartografía/GIScience tiene cartografiados los ecosistemas regionales y junto con el Laboratorio de fabricación digital y prototipado han diseñado controladores para medir variables en estos desde el campus

2026

- . Establecimiento de la escuela de gobierno del Caribe Continental Colombiano en la sede de La Paz
- . Proyecto de escuela y colegio de la Sede de La Paz
- . Programas curriculares de la Sede de la paz acreditados en alta calidad
- . El aula-laboratorio de análisis y visualización de datos comienza con la sistematización de datos de los ecosistemas en estudio

2027

- . El aula-laboratorio de inteligencia artificial en la periferia apoya con el diseño de granjas sustentables donde además de generar energía local se produce en forma eficiente la comida que suple la dieta básica de la región

2030

- . La red de aulas-laboratorios de la sede de La Paz lanza sus primeras spin-off desde donde sus estudiantes y egresados hacen prototipos de granjas sustentables

2033. Aparece Covid-33 en el Puerto de Estambul

2034

- . Uno de los ecosistemas estudiados en nuestra capacidad de absorber en sus ciclos vitales la circulación del Covid-33

Escenario	Año	Hito - logro
<p>Escenario 2 Farias D. En 2034 los departamentos del Cesar, La Guajira y Magdalena son liderados por nuestros egresados. Su liderazgo ha marcado la transición a una región altamente productiva que se desarrolla sosteniblemente y trabaja articulada y transparentemente con las industrias, las organizaciones y las comunidades siendo un ejemplo para el país.</p> <p>Trayectoria El capital humano formado incide con liderazgo en la región y la inclusión de los otros, tejiendo desde la infancia</p>	2021 2022	<ul style="list-style-type: none"> . Primeros docentes por concurso . Planta docente completa reflejo de la diversidad investigativa y cultural del mundo en La Paz
<p>Escenario 2 Pico O. En 2034 La UNAL forma formadores, participa en los Consejos de Planeación, cuenta con anillos viales libres y seguros y está vendiendo servicios a los vecinos.</p> <p>Trayectoria Ejercicio de prospectiva hacia la economía del futuro - Región productiva, apropiación de la economía Naranja</p>	2021	<ul style="list-style-type: none"> . Vincular catedráticos regionales . Vivir y fomentar la Paz. . Trabajo con las comunidades . Participar en Consejos de planeación
<p>Escenario 2 Beleño S. La UNAL LA PAZ, transforma el más complejo y basto territorio del caribe colombiano.</p> <p>Trayectoria Mantener autonomía institucional, construir el anhelo de estudiar en la UNAL LA PAZ</p>	2021 2022 2026	<ul style="list-style-type: none"> . Irrigar el conocimiento. . No permitir la politización. . Construir un Seminario Intercultural Saberes Y SABERES- JOSE Santos Sauna. Temas de Paz, alternativas al desarrollo, Biodiversidad, epistemologías, bioética, etc . Establecimiento de la escuela de gobierno del Caribe Continental Colombiano en la sede de La paz
<p>Escenario 2 Carlos M. La Universidad Nacional de Colombia logra la integración de los departamentos Cesar, Magdalena y Guajira con su modelo pedagógico potenciando la formación educativa desde la media básica hasta la formación superior.</p> <p>Trayectoria Cultura de educación de calidad y de autoevaluación desde todos los niveles en la región: Cesar, La Guajira, Magdalena</p>	2021 2022 2026	<ul style="list-style-type: none"> . Relaciones que permitan cooperación entre la comunidad académica con las gobernaciones, empresarios y las diferentes comunidades en el territorio. . Primera oferta de posgrados . Programas curriculares de la Sede de la paz acreditados en alta calidad
<p>Escenario 2 Rojas O. La Universidad Nacional de Colombia grandes resultados en el departamento del Cesar. Después de la pandemia mundial que nos permitió</p>	2021 2023	

<p>entender la importancia de la tecnología y la comunicación y con el cierre ambiental reciente de la minería en el Cesar, la Universidad ha logrado sacar grandes profesionales, conocedores del territorio liderando nuevos procesos de desarrollo económico a través de la tecnología y engranados con todas las comunidades.</p> <p>Trayectoria Construir una región sostenible, que se adapta al cambio, que ofrece oportunidades a su gente</p>		
<p>Escenario 2 Sarmiento J. La Unal la Paz: Universalidad con acento caribe (titular de prensa)</p> <p>Trayectoria Articulación de los diferentes niveles y hacia una educación de calidad con apoyo activo de la UNAL LA PAZ</p>	<p>2021</p> <p>2022</p> <p>2023</p> <p>2026</p>	<p>. Liderazgo UN sede la PAZ en un Plan Decenal que se piense el escenario educativo para el departamento</p> <p>. Comunidad de la sede La Paz se encuentra articulada en diferentes escenarios de discusión y planeación educativa de la región</p> <p>. Mesas de trabajo con los instituciones educativas de media y básica</p> <p>. Que la Universidad Nacional lidere la construcción de un Plan Decenal de Educación Regional del Cesar o de los tres departamentos. Iniciar en el 2021 y tenerlo listo para el 2023</p> <p>. Proyecto de escuela y colegio de la Sede de La Paz</p>
<p>Escenario 4 Camacho M. 2034. Hoy estamos haciendo desde el laboratorio de inteligencia artificial en la periferia el lanzamiento de una terapia novedosa para protegernos del Covid-33 que surge de entender prácticas ancestrales y que ha llevado a la purificación y producción en masa de ecosistema que limita la propagación del virus al hacerlo circular en el y en organismos locales capaces de usarlo en su metabolismo.</p> <p>Trayectoria Diseño e implementación progresiva de la red de aulas-laboratorios Sede de La Paz y la sede como Laboratorio de innovación pedagógica, hacia soluciones a problemas locales y globales en la punta del conocimiento</p>	<p>2021</p> <p>2022</p> <p>2023</p> <p>2024</p> <p>2025</p> <p>2026</p> <p>2027</p> <p>2030</p> <p>2033</p>	<p>. Se inicia el trabajo de semilleros de biólogos, ingenieros biológicos de la sed de La Paz</p> <p>. Los semilleros se amplían con estudiantes de los otros cuatro programas de la sede Estadística, Geografía, Gestión cultural y comunicativa e Ingeniería mecatrónica</p> <p>. El aula-laboratorio de innovación socio territorial del Cesar visibiliza las formas como se relacionan los arhuacos con su ecosistema.</p> <p>. El aula-laboratorio de análisis de propiedades biológicas y químicas inicia los estudios del ecosistema y algunos organismos modelo para entender las dinámicas ecosistémicas que lo hacen vital.</p> <p>. El aula-laboratorio de percepción remota, fusión de datos, cartografía/GIScience tiene cartografiados los ecosistemas regionales y junto con el Laboratorio de fabricación digital y prototipado han diseñado controladores para medir variables en estos desde el campus</p> <p>. El aula-laboratorio de análisis y visualización de datos comienza con la sistematización de datos de los ecosistemas en estudio</p> <p>. El aula-laboratorio de inteligencia artificial en la periferia apoya con el diseño de grajas sustentables donde además de generar energía local se produce en forma eficiente la comida que suple la dieta básica de la región</p> <p>. La red de aulas-laboratorios de la sede de La Paz</p>

	2034	lanza sus primeras <i>spin-off</i> desde donde sus estudiantes y egresados hacen prototipos de granjas sustentables . Aparece Covid-33 en el Puerto de Estabul . Uno de los ecosistemas estudiados en nuestra universidad tiene la capacidad de absorber en sus ciclos vitales la circulación del Covid-33
--	------	--

IV. DISENSOS

. Oferta de la sede

Mientras para algunos de los participantes son un acierto los programas de pregrado escogidos en la sede porque proyectan una agroindustria contemporánea, para otros no es claro cómo estas carreras pueden aportar capital humano que sea aprovechado en la región y aporte en su transformación.

. Procedencia de docentes para la sede

Si bien el nivel académico alto es una expectativa de todos, la procedencia de los docentes para unos debe reconocer las capacidades de la gente de la región mientras que para otros debe proyectar a la región más allá de sus fronteras y por tanto deberían venir de todas partes del mundo.

. Visibilización de saberes locales

Se encuentran tensiones entre las actividades académicas muy al interior de sus escenarios y su incapacidad de proyectar al exterior y recoger e incorporar otros saberes sin un ejercicio de jerarquías y deslegitimización.

. Construcción regional diferente con énfasis en el centro o en la periferia

CONCLUSIONES

La narrativa del proyecto académico y su articulación el plan de acción e inversión de la sede se constituyen como primer paso hacia la realización de los objetivos 2 y 3 del PLEI.

Se hace énfasis en el modelo extractivista, con poco valor agregado y dependiente de tecnología que no es producida en la región, y la necesidad de transformarla hacia formas nuevas de generar riqueza donde se resalta diversidad, procesos agropecuarios contemporáneos, energías alternativas, economía naranja.

Necesidad de visibilizar lo local y lo regional para propiciar la cocreación con otros saberes, para lo que es indispensable conocer y sistematizar el conocimiento sobre la región.

Región de frontera con cohistoria con Venezuela y potencial de integración educativa, económica, cultural y regional.

Pluralidad de etnias, ecosistemas, territorios, culturas, saberes que deben visibilizarse, protegerse, aprovecharse.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuerdo 033 de 2007, Consejo Superior Universitario. Por el cual se establecen los lineamientos básicos para el proceso de formación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia a través de sus programas curriculares
http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=34245
- Acuerdo 251 de 2017, Consejo Superior Universitario, Universidad Nacional de Colombia. *Por el cual se establece la estructura interna académico administrativa de la Sede de La Paz*
http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=89758
- <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/presidente-de-la-republica-y-rectora-de-la-unal-inauguran-nueva-sede-de-la-paz.html>
- <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/presidente-de-la-republica-y-rectora-de-la-unal-inauguran-nueva-sede-de-la-paz.html>
- <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/sede-de-la-paz-y-transformacion-digital-entre-los-logros-de-la-unal.html>
- <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/pregrados-de-la-un-sede-la-paz-responden-a-los-retos-de-la-region.html>
- <http://delapaz.unal.edu.co/>
- <https://www.icfes.gov.co/resultados-saber-11>
- http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93961 SNIES 108081
- http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93958 SNIES 108082
- http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93978 SNIES 108083
- http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93960 SNIES 108084
- http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93962 SNIES 108085
- http://www.legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=93959 SNIES 108086
- https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/ebook-_colombia_hacia_una_sociedad_del_conocimiento.pdf
- <https://www.musintec.com/>
- . Bejan A, Zane P. Design in Nature: How the Constructal Law Governs Evolution in Biology, Physics, Technology, and Social Organizations. 2013; Random House LCC US, ISBN-10: 0307744345, ISBN-13: 978-0307744340
- . Boadler J. Limitless Mind: Learn, Lead, and Live Without Barriers; 2019. ISBN: 0062851748
- . Busch C. The Serendipity Mindset: The Art and Science of Creating Good Luck. Edición Edición Kindle audiolibro; 2020
- . Coll, Zegwaard. Perceptions of desirable graduate competencies for science and technology new graduates. Research in Science and Technology education. 2006;24(1):25-58.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02635140500485340?scroll=top&needAccess=true>
- . Documento Conpes. Consejo Nacional de Política Económica y social. República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación. Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021- 2030.

Borrador 10092020.

https://minciencias.gov.co/sites/default/files/documento_conpes_ciencia_tecnologia_e_innovacion.pdf

- . Dweck CS. Self-theories: Their role in motivation, personality and development. Psychology Press. Taylos & Francis Gropu, New York, London; 2000. ISBN: 13:978-1-84169-024-7. Enkvist I. La buena y la mala educación. Editorial Encuentro; 2012. ISBN: 9788499209906
- . Dweck CS. Mindset - Updated Edition: Changing The Way You think To Fulfil Your Potential: 2017 ISBN: 1472139968, 9781472139962
- . Felman Barret L. How emotions are made. The secret life of the brain. First Mariner editions, 2017
- . Hernández CA. La universidad y la vigencia de la cultura académica. Nómadas. 2017, <http://nomadas.ucentral.edu.co/index.php/component/content/article?id=582>
- . Hernández MA. La formación para la visión 2034, Documento de trabajo, 2019
- . HPLii: Bagley Marrect C, Bhatts S, Fiske S, Wanshisen B, Gamoran A, Schweingruber H, et al. National Academies of Sciences, Engineering and Medicine. How people learn II Learners, Contexts and cultures. National Academy Press, Washington 2018. Doi: <https://doi.org/10.17226/24783>
- . Jackson L, Meller W, Parkinson J. A study of the writing tasks and reading assigned to undergraduate science students at a South African University. English for specific purposes, 2006;25(3):260-281.
- . Krathwohl DR. A Revision of Bloom's Taxonomy: An Overview, Theory into Practice. 2010;41(4):212-218. http://dx.doi.org/10.1207/s15430421tip4104_2
- . Kruger J, Dunning D. [Unskilled and unaware of it: how difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments.](https://pdfs.semanticscholar.org/e320/9ca64cbcd9a441e55568797cbd3683cf7f8c.pdf) J Pers Soc Psychol. 1999 Dec;77(6):1121-34. <https://pdfs.semanticscholar.org/e320/9ca64cbcd9a441e55568797cbd3683cf7f8c.pdf>
- . Mantilla I. Nueva Sede de La Paz de la Universidad Nacional. El Espectador, 23 jun 2017. <https://www.elespectador.com/opinion/nueva-sede-de-la-paz-de-la-universidad-nacional-columna-699822>
- . Mitchel KJ. Innate. How the Wiring of our brains shapes Who We Are. Princenton Universtiy Press, Princenton, New Jersey, USA; 2018. ISBN 978-0 -691-17388-7
- . Mockus A. El secreto de la universidad, la tradición escrita p 53-62. En Pensar la Universidad. 2012 <https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/pensar-la-universidad-mockus.pdf>
- . Montoya D. Bienvenida La Paz para el caribe. El Espectador, 25 may 2019. <https://www.elespectador.com/opinion/bienvenida-la-paz-para-el-caribe-columna-862522>
- . Novak JD. Meaningful Learning: The Essential Factor for Conceptual Change in Limited or Inappropriate Propositional Hierarchies Leading to Empowerment of Learners. Learning. GJ Kelly, RE Mayer, Section Editors, Wiley Periodicals, Inc.; 2002. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sce.10032>
- . Olson L *et al.* 2019. How learning happens, Chapter 1. En A nation at hope. The Aspen Institute National Commission on Social, Emotional, and Academic Development <http://nationathope.org/report-from-the-nation/chapter-1-how-learning-happens/>
- . Páramo G. La Universidad sus ritos y sus mitos. Diálogos 31-44. 1982
- . PGD-2021 Plan Global de Desarrollo, Proyecto Cultural y colectivo de nación, Universidad Nacional de Colombia
- . Scharmer O. The Essentials of Theory U. Core Principles and Applications, Berrett-Koehler Publishers, ISBN-10: 1523094400, ISBN-13: 978-1523094400 2018.
- . Souza D. How the Brain Learns. 5th edition 2017

- . Wolf M. Reader, Come Home: The Reading Brain in a Digital World, Editor: HARPERCOLLINS, ISBN-10: 0062388789, ISBN-13: 978-0062388780; 2018
- . Zuleta E. Elogio a la dificultad. 1980

ANEXOS

- . Lienzo: <https://trello.com/b/r5KRlCU5/la-paz-mesa-2-objetivos-2-y-3>
- . Grabación de la sesión:
<https://drive.google.com/file/d/123CpR9j9RtO1rawtVgoOeDnna0FVEP24/view>
- . Sede_LaPaz_Plan_accion, archivo excel