

POLITICA DE POSGRADO

Fundación Universitaria Antonio de Arévalo

2023



**DIRECTIVAS DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA
ANTONIO DE AREVALO UNITECNAR**



**DIONISIO FERNANDO VÉLEZ TRUJILLO
Rector**

**ALEJANDRO JARAMILLO VÉLEZ
Vicerrector Académico**

**CARLOS GRANADILLO VASQUEZ
Vicerrector de Calidad**

**LIBIA MARTINEZ SEVERICHE
Vicerrectora Financiera**

**OLGA GUERRA MEDINA
Vicerrectora de Planeación y Gestión Administrativa**

**MARÍA MERCEDES VILLALBA PORTO
Secretaria General y Jurídica**

UNITECNAR
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE AREVALO

**ACUERDO N. 20-23
(18 de julio 2023)**

Por medio del cual se adopta la Política de Posgrado.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE AREVALO, en uso de sus facultades legales y estatutarias, y

CONSIDERANDO QUE

1. La Constitución Política de Colombia en su artículo 69 reconoce y garantiza la autonomía universitaria y establece que “las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley.”
2. La Ley 30 de 1992 confiere autonomía a las Instituciones de educación Superior; dicha ley organiza el servicio público de la educación superior y precisa que la autonomía universitaria reconoce a las universidades el derecho a darse y modificar sus estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, admitir a sus alumnos y adoptar sus correspondientes regímenes y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional (artículos 28 y 29).
3. El Proyecto Educativo Institucional -PEI- de Unitecnar (2022), enuncia las políticas Unitecnaristas y establece los fundamentos teleológicos de las mismas.

Que el Consejo Superior de UNITECNAR en el marco de su sesión mediante Acta N. 02 celebrada el 18 de agosto de 2023, decidió aprobar la Política de Posgrados. En consecuencia,

ACUERDA:

ARTICULO UNICO: Adóptese la POLITICA DE POSGRADOS de la Fundación Universitaria Antonio de Arévalo, que entra en vigencia a partir de la expedición del presente acuerdo.

COMUNÍQUESE Y CUMPLASE

Dado en Cartagena de Indias, D. T. y C. a los dieciocho (18) días del mes de julio de dos mil veintitrés (2.023)



SANDRA TRUJILLO VELEZ
Presidente



MARIA MERCEDES VILLALBA PORTO
Secretaria General y Jurídica

TABLA DE CONTENIDO

1. Contexto **¡Error! Marcador no definido.**
2. Conceptualización **¡Error! Marcador no definido.**
3. Aportes de la formación postgradual a la misión y visión unitecnar **¡Error! Marcador no definido.**
4. Política y lineamientos **¡Error! Marcador no definido.**
5. Líneas de acción **¡Error! Marcador no definido.**
6. Estrategias **¡Error! Marcador no definido.**
7. Recursos **¡Error! Marcador no definido.**
8. Logros esperados **¡Error! Marcador no definido.**
9. Evaluación **¡Error! Marcador no definido.**
10. Referentes **¡Error! Marcador no definido.**

UNITECNAR

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE ARÉVALO

UNITECNAR POLÍTICA DE POSGRADO

1. Contexto

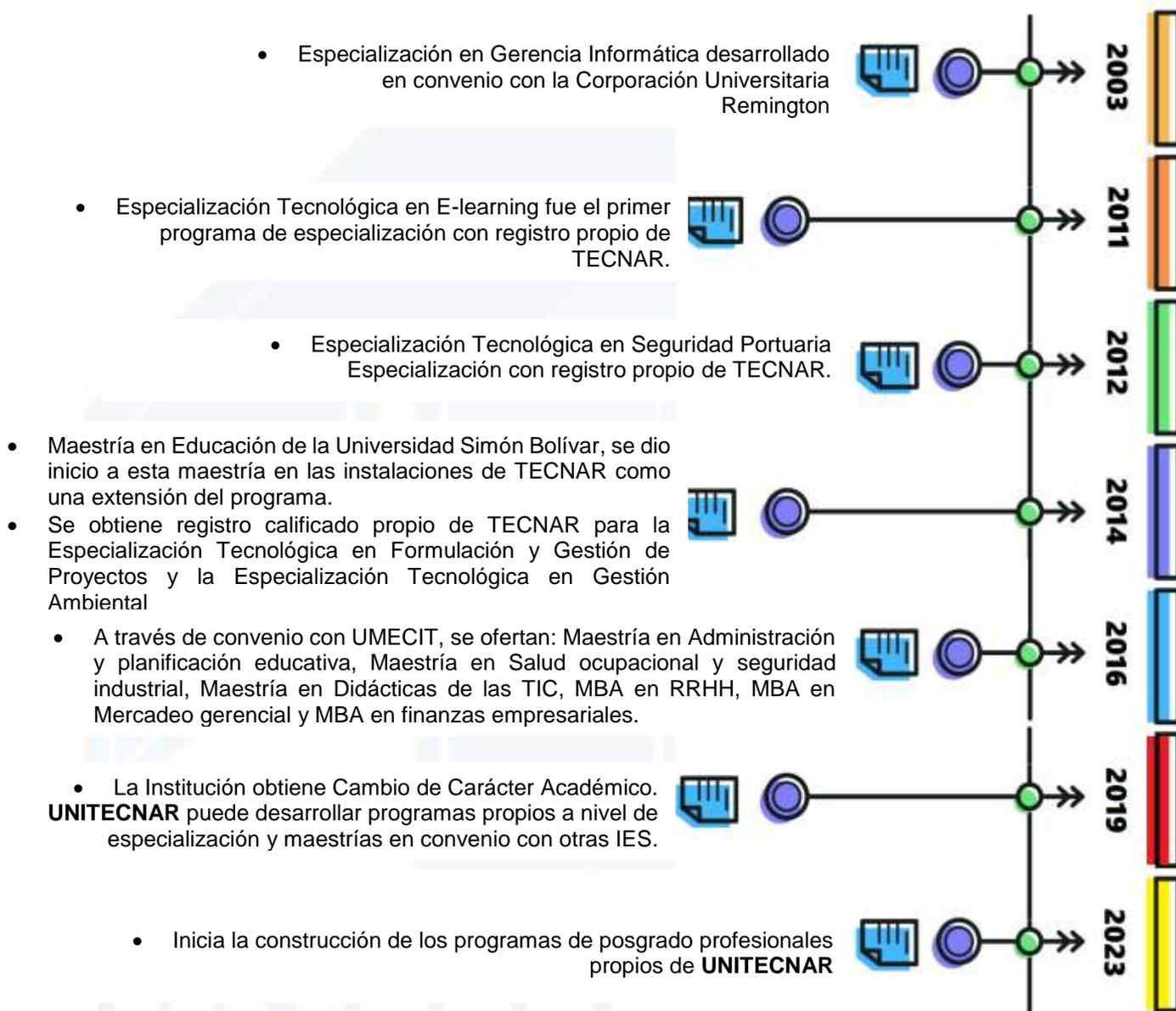
La Fundación Universitaria Antonio de Arévalo - UNITECNAR entiende la formación como un proceso centrado en el aprendizaje, que tiene como propósito esencial el desarrollo de competencias en el ser humano, en su dimensión profesional, personal, social, científica, política y ciudadana; de forma que se constituya en factor de desarrollo social, económico y cultural de la sociedad colombiana.

Los procesos académicos en UNITECNAR, están basados en la aplicación y el desarrollo del conocimiento en las diferentes áreas del saber, desde una visión clara de lo local y con una perspectiva global, bajo claros principios de libertad, educación con excelencia, identidad cultural, educación en democracia, flexibilidad, autonomía, responsabilidad social, pertinencia y respeto por el medio ambiente.

UNITECNAR, es una Institución que conoce la importancia de la educación, y el papel que actualmente juega el nivel educativo de la sociedad, como uno de los factores trascendentales que delimitan las condiciones sociales y el avance de un país. Uno de los grandes retos a partir del cambio de carácter académico, es incursionar en el desarrollo de programas posgraduales, lo que significa alistar y facilitar el desarrollo de competencias específicas, la adquisición de destrezas y habilidades que ofrezcan al participante una posición que le permita asegurar un mejor acceso a recursos y posicionamiento social, todo esto dando respuesta a las problemáticas de los distintos sectores que requieren un capital humano preparado para afrontar los retos de una sociedad cada vez más cambiante a través de la implementación de las funciones sustantivas.

Figura 1.

Línea de tiempo 2010-2022: Hitos de los programas de posgrado



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE ARÉVALO

En 2003, se firma el primer convenio para facilitar la logística del primer programa de especialización desarrollado en las instalaciones de la Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo - TECNAR. La Especialización en Gerencia Informática se desarrolló en 2003 en convenio con Corporación Universitaria Remington de la ciudad de Medellín, Institución que tituló a los docentes de TECNAR que cursaron el programa.

En 2011, se obtiene registro calificado para ofrecer el primer programa de especialización con registro propio de Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo - TECNAR. La Especialización Tecnológica en E-learning fue el primer programa de especialización con registro propio, se trató de una especialización Tecnológica que podría ser cursada por personas con formación tecnológica o profesional y que hubieren cursado satisfactoriamente sus estudios. Este tipo de especialidad busca “producir conocimiento tecnológico, que solucione problemas de nivel estratégico en la organización; que desarrollen la capacidad para coordinar actividades interdisciplinarias en un campo especializado de la tecnología en un campo especializado de la tecnología, que gestionen, organicen y manejen recursos” (SENA). Posteriormente, la Institución daría apertura a otras tres (3) especializaciones tecnológicas.

En 2012, se obtiene registro calificado propio y se ofrece la Especialización Tecnológica en Seguridad Portuaria.

En 2014, se firma convenio con la Universidad Simón Bolívar para facilitar la logística y el desarrollo de maestría en las Instalaciones de Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo - TECNAR. La Maestría en Educación inició en las instalaciones de Tecnar en 2014 en convenio con la Universidad Simón Bolívar de la ciudad de Barranquilla, Universidad que tituló a los docentes de TECNAR que culminaron sus estudios. Ese mismo año, 2014, se obtiene registro calificado y se ofrecen otras 2 Especializaciones Tecnológicas, una en Formulación y Gestión de Proyectos y otra en Gestión Ambiental.

En 2016, se firma convenio con una Institución de Educación Superior Internacional para facilitar la logística que permite a los docentes ejecutar un programa de Maestría virtual. Mediante convenio firmado con la Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología (UMECIT) de

Panamá, los docentes y el personal administrativo tuvieron la oportunidad de cursar 6 maestrías: Maestría en Administración y planificación educativa, Maestría en Salud ocupacional y seguridad industrial, Maestría en Didácticas de las TIC, MBA en RRHH, MBA en Mercadeo gerencial y MBA en finanzas empresariales.

En 2019, a través de la Resolución 002968 del 22 de marzo de 2019, el Ministerio de Educación Nacional otorgó el cambio de carácter académico a TECNAR, ahora UNITECNAR. Como Institución Universitaria, UNITECNAR puede desarrollar programas propios a nivel de especialización y maestrías en convenio con otras IES.

En 2023, inicia la construcción de los programas de posgrado en convenio con otras Instituciones de Educación Superior.

2. CONCEPTUALIZACIÓN

En coherencia con las tendencias actuales de la educación superior, UNITECNAR concibe los programas de posgrado como escenarios académicos de renovación y modernización del campo específico, de las metodologías y la científicidad, que favorecen al fortalecimiento de la capacidad para la producción, transferencia, adquisición y aplicación del conocimiento, así como a mantener vigentes el conocimiento ocupacional, disciplinar y profesional desarrollado y consolidado en los programas de posgrado

La educación de posgrado está conformada por un conjunto de procesos de enseñanza y aprendizaje encaminados a responder por la preparación de los graduados de programas tecnológicos o profesionales, en la formación de capacidades en ciencia, tecnología e innovación. Esto, posibilitando la complementación, actualización y profundización de los conocimientos y habilidades que poseen, con un vínculo directo hacia el ejercicio profesional, los avances científico-tecnológicos y técnicos y las necesidades de la industria, las instituciones y/o la sociedad a la que sirven.

En forma general, se trata de la formación que se ejecuta posterior a un título de pregrado, desarrollado de acuerdo al marco normativo vigente en los niveles de especialización, maestría y doctorado, y que tiene como objetivos desarrollar elementos para ampliar el conocimiento del marco teórico y la perspectiva futura de su ocupación, disciplina o profesión; la comprensión de la

utilidad y la aplicación de los conocimientos en los entornos sociales e institucionales, desde una perspectiva ética; conocimientos avanzados y profundos en los campos de las ciencias, las tecnologías, las artes o las humanidades; la comunicación, argumentación, validación y apropiación de conocimientos en diferentes áreas, acordes con la complejidad de cada nivel de formación, para divulgar en la sociedad los desarrollos propios de la ocupación, la disciplina o la profesión; y, las experiencias que desarrollen e incentiven la apreciación cultural y el desarrollo personal a lo largo de la vida (MEN, 2019, p.18).

El Proyecto Educativo Institucional de UNITECNAR, que articula los objetivos misionales de la educación con el quehacer Institucional, también muestra una alineación ineludible entre los planteamientos estatutarios, el PEI y el Plan Estratégico de Desarrollo, lo que constituye el mecanismo idóneo para que los actores responsables de la planeación, y la comunidad académica en general, compartan un lenguaje y un enfoque comunes, que garanticen una adecuada comunicación y por ende faciliten el direccionamiento aunado de los esfuerzos, hacia el logro de las metas trazadas en los principios orientadores, como lo son la misión y visión, fundamentados en el uso eficiente y racional de los recursos de la Institución. Por lo anterior, y teniendo en cuenta lo enunciado en el Plan Estratégico de Desarrollo *Un nuevo Desafío*, en donde se asegura:

una oferta académica pertinente y contextualizada a las necesidades del medio mediante la obtención y renovación de Registros Calificados para programas de pregrado (Técnicos, Tecnológicos y Universitarios) y posgrados (Especializaciones y Maestrías) en las modalidades presencial, a distancia y virtual.

UNITECNAR entiende por programa de posgrado, el conjunto de actividades y estudios de formación avanzada desarrollados con posterioridad a un programa de pregrado e incursionan en dos ámbitos académicos: posgrados orientados a la investigación o posgrados orientados a la profundización.

La formación posgradual en la Institución se rige bajo los lineamientos vigentes en el Estado colombiano y se encuentra dividida en programas a nivel de especialización, maestría y doctorado dentro de las diferentes áreas del conocimiento:

Especializaciones: Estos programas tienen como propósito la profundización en los saberes propios de un área ocupación, disciplina o profesión se trate, orientado a una mayor cualificación para el desempeño profesional y laboral. instituciones podrán ofrecer programas especialización técnica profesional, tecnológica o universitaria, con su académico (MEN, 2019, p.18).

Maestrías: Estos programas tienen como propósito ampliar y desarrollar los conocimientos, actitudes y habilidades para la solución problemas disciplinares, interdisciplinarios o profesionales y/o dotar a la persona los instrumentos básicos que la habilitan como investigador. Para cumplir con dicho propósito, según normatividad vigente, los programas podrán ser profundización o investigación (MEN, 2019, p.18-19).

La maestría de profundización será aquella que propenda por el desarrollo avanzado de conocimientos, actitudes y habilidades que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos, artísticos o culturales. Para optar al título del programa de maestría en profundización, el estudiante podrá cumplir con lo establecido por la institución como opción de grado, mediante un trabajo de investigación que podrá ser en forma de estudio de caso, la solución de un problema concreto o el análisis de una situación particular, o aquello que la institución defina como suficiente para la obtención del título.

La maestría de investigación será aquella que procure por el desarrollo de conocimientos, actitudes y habilidades científicas y una formación avanzada en investigación, innovación o creación que genere nuevos conocimientos, procesos y productos tecnológicos u obras o interpretaciones artísticas de interés cultural, según el caso. El trabajo de investigación resultado del proceso formativo debe evidenciar las competencias científicas, disciplinares o creativas propias del investigador, del creador o del intérprete artístico, de acuerdo con lo contemplado en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología o el que haga sus veces.

Doctorados: Un programa de doctorado tiene como propósito la formación de investigadores con capacidad de realizar y orientar en forma autónoma procesos académicos e investigativos en un área específica del conocimiento y desarrollar, afianzar o profundizar conocimientos, actitudes y habilidades propias de este nivel de formación. Los resultados de las investigaciones de los estudiantes en este nivel de formación deben contribuir al avance del

conocimiento, de acuerdo con lo contemplado en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología o el que haga sus veces (MEN, 2019, p.19).

Los programas académicos de posgrado están dirigidos a aspirantes que acrediten título profesional expedido por una Universidad o institución de educación superior colombiana legalmente reconocida, o convalidado conforme a las normas vigentes, en el caso de títulos expedidos por universidades extranjeras.

3. APORTES DE LA FORMACIÓN POSTGRADUAL A LA MISIÓN Y VISIÓN UNITECNAR

La importancia de la formación posgradual en el desarrollo social es determinante, y su compromiso de generar valor tanto institucionalmente como para los grupos de interés, tiene su énfasis en la consolidación de recurso humano con capacidades para impulsar las transiciones del entorno globalizado como lo reza la misión institucional, todo esto, a través de proyectos educativos de posgrado, que contribuyen con calidad a la formación integral de los profesionales.

Lo anterior se logra articulando el currículo de los programas de posgrados y los procesos de enseñanza y aprendizaje con las funciones sustantivas, e incentivando la incorporación de aspectos como la innovación, la interdisciplinariedad, la transdisciplinariedad, la flexibilidad, la cooperación nacional e internacional en una dinámica que logre brindar a la sociedad profesionales posgraduados con las competencias más altas que den respuesta a las necesidades del entorno, a través de una sólida cultura de la calidad.

En el horizonte internacional se puede analizar de manera clara, la necesidad del recurso humano experto en las diversas áreas de formación, y UNITECNAR asume este reto no solo para atender a esta demanda, sino en específico, para establecer criterios que determinen la pertinencia e impacto de la educación posgradual, como el último nivel de formación, tal y como lo describe la UNESCO en su revisión regional 2015 de la educación para todos.

En el desafío de la globalización, incide la importancia de poner como prioridad la necesidad del perfeccionamiento de actitudes hacia el liderazgo, y trabajar en el desarrollo de aspectos relevantes declarados en nuestra misión, como el pluralismo, la conciliación y la convivencia, que junto a la tolerancia, requiere el “aprender a vivir juntos” como lo expone Delors, máximas que han reforzado la importancia de esas competencias para el desarrollo personal, que tienen implicaciones tanto para la vida laboral, como para lo social en línea con el Modelo Pedagógico. Los posgrados de UNITECNAR, surgen entonces desde las dinámicas propias de las disciplinas, lo que ha originado una significativa variedad de reflexiones, que han contribuido tanto al logro de los objetivos institucionales, como a alcanzar una “comunicación, argumentación, validación y apropiación de conocimientos en diferentes áreas, acordes con la complejidad de cada nivel de formación, para divulgar en la sociedad los desarrollos propios de la ocupación, la disciplina o la profesión”. Lo anterior se fundamenta en el diálogo, el respeto por el otro y por la diferencia, en relación con el saber, la investigación y la función social del conocimiento, en torno al respeto por el argumento, la concertación y la aceptación de las diferencias.

Otro aspecto importante en el nivel de formación de posgrado de UNITECNAR, es la sostenibilidad, que implica el cumplimiento de la Misión a partir de procesos de formación integrales, desarrollados en un ambiente de convivencia, conciliación y pluralismo logrando el desarrollo de las funciones sustantivas y de la gestión administrativa con criterios de calidad, pertinencia, conciencia ambiental y responsabilidad social que promueva la vivencia de la Ecología Integral.

4. POLÍTICA Y LINEAMIENTOS

Política de los Programas de Posgrados

UNITECNAR, a través de sus programas académicos de posgrado, contribuye con calidad a la formación integral de los profesionales que requiere el entorno globalizado y al desarrollo de competencias que posibiliten el perfeccionamiento y la formación avanzada de su disciplina o en áreas afines o complementarias, formando personas capaces de generar proyectos de investigación que den solución a las problemáticas en pro del desarrollo del país, dando respuesta a las demandas de conocimiento especializado que requiere la sociedad.

Lineamientos

Lineamientos de Docencia

- UNITECNAR se compromete a asegurar que las propuestas educativas de los programas de posgrado que se oferten, sean coherentes con lo estipulado en los Proyectos Educativos de los Programas con respecto a los criterios de flexibilidad, internacionalización, interdisciplinariedad, integralidad y transversalidad, propios del ejercicio de las funciones sustantivas.
- Se fomenta el uso de recursos y herramientas tecnológicas como apoyo a los procesos de los programas de posgrado de acuerdo con los lineamientos institucionales, y aplicándolos en el cumplimiento de las funciones sustantivas: docencia, investigación, proyección social. Se incentivará su uso, apropiación y aplicación en todos los procesos de forma transversal, con mecanismos que garanticen la gestión de contenidos digitales, acceso, formación, desarrollo, procesos creativos e innovación.
- UNITECNAR garantiza el monitoreo permanente para asegurar la articulación y la retroalimentación de la evaluación de la función docencia con los procesos asociados a la proyección social y a los proyectos y líneas de investigación, a fin de que sirvan como insumo para la gestión curricular, incluyendo el análisis realizado desde los informes de percepción y observatorios sectoriales.
- En los posgrados, la formación académica de UNITECNAR promueve el desarrollo humano integral y estimula la capacidad de autoformación del estudiante situándolo como el actor principal en la gestión de su propio conocimiento y potenciando cada una de las dimensiones del desarrollo humano. La Institución privilegia el enfoque del aprendizaje sobre el de la enseñanza, e impulsa el relacionamiento horizontal entre docentes y estudiantes.

- En el nivel de formación de posgrados de UNITECNAR, la gestión educativa concibe la construcción de conocimiento, como respuesta a las necesidades del mundo a través del diálogo interdisciplinar, desde una perspectiva crítica y problematizadora, a partir de la identificación de problemáticas y la búsqueda de soluciones a las mismas, desde ejercicios rigurosos de investigación con impacto social.
- En el nivel de formación de posgrados, UNITECNAR prevé la implementación de estrategias y mecanismos para atender las diferencias culturales de estudiantes y profesores, con el fin de facilitar la interacción, colaboración, evaluación y acompañamiento en todos los órdenes del proceso de formación integral. Estas estrategias se enfocan en fomentar metodologías y evaluaciones flexibles; adaptar materiales de estudio; utilizar recursos tecnológicos accesibles y desarrollar procesos de acompañamiento integral a partir de tutorías individuales orientadas por la comunidad de profesores.
- Los programas académicos en la modalidad de formación en posgrados aplicarán las siguientes estrategias institucionales para atender a la diversidad humana, social y cultural de la comunidad de estudiantes:
 - Registro y caracterización de comunidad universitaria (profesores, estudiantes, administrativos) para brindar ajustes razonables a quienes lo requieran.
 - Adecuaciones en las instalaciones e infraestructura de la institución para responder a normas de accesibilidad universal.
 - Adquisiciones de medios educativos e infraestructura tecnológica para el programa especializada en educación inclusiva: materiales y recursos, tecnologías digitales, servicios y sistemas de apoyo.

Lineamientos de investigación

- Los programas de posgrado de UNITECNAR tienen su fundamento y orientan su devenir a partir del desarrollo investigativo, lo cual estará acorde con el nivel de formación y el área de conocimiento que identifican al posgrado.

- En UNITECNAR, la investigación en el nivel de formación de especialización se orienta a la consolidación de grupos, líneas y proyectos para que el estudiante fortalezca la capacidad de generar alternativas de solución a problemas particulares del contexto y de la profesión.
- Los planes de estudio de los programas de posgrados incluyen la realización de un trabajo de grado, que para el caso de los doctorados corresponde a una tesis de grado; en el caso de maestrías se contemplan trabajos de grado en dependencia de su tipología, ya sea dirigido a la investigación aplicada; el estudio de casos; solución de problemas; análisis de una situación particular o el reflejo de la adquisición de competencias científicas propias de un investigador. Para las especializaciones, se contemplan los seminarios de profundización o informe final de trabajo de grado (monografía). En cualquier caso, se garantiza que las actividades desarrolladas estén de acuerdo con las líneas de investigación y enmarcados dentro de los campos de acción definidas por la Institución¹.
- La Institución fomenta el desarrollo de la investigación a nivel posgradual, de manera que se planteen soluciones a las problemáticas del entorno, garantizando la posible articulación entre programas académicos de posgrado u otras unidades académicas y/o centros dentro del modelo de investigación institucional².
- UNITECNAR, garantiza la creación de alianzas estratégicas para la participación activa en redes académicas y científicas globales de alto impacto para los programas de posgrado, así como la promoción y diseño de programas y actividades de cooperación a nivel internacional para robustecer la formación académica, social, científica, cultural y humana, que conduzca al fortalecimiento de la investigación y la innovación a través de la generación de productos de nuevo conocimiento.

¹ Gutiérrez, J. (2020). Investigación e Innovación en Posgrados. *Lineamientos para su Ejecución en la Fundación Universitaria Antonio de Arévalo* – Unitecnar, p. 12.

² Gutiérrez, J. (2020). Investigación e Innovación en Posgrados. *Lineamientos para su Ejecución en la Fundación Universitaria Antonio de Arévalo* – Unitecnar, p. 16.

- La Institución, asegura el análisis y evaluación desde el punto de vista ético de las implicaciones que puedan surgir de proyectos de investigación, y hará las recomendaciones correspondientes garantizando que los trabajos se realicen de forma responsable, sostenible y respetando la propiedad intelectual.
- UNITECNAR trabaja en el fortalecimiento del proceso de publicación y visibilidad de los resultados de investigación de alto impacto desarrollada en los programas de posgrado, procurando por una producción intelectual con rigurosidad científica y con posibilidades de hacer transferencia al sector productivo y social.
- UNITECNAR está comprometida con la creación de escenarios para la presentación de proyectos de investigación de los programas de posgrados, con el objeto de promover la dinamización y el análisis de la realidad científica, política, económica y social, de tal forma que brinde una lectura clara del estado actual y se propongan soluciones eficaces con la participación de diversos sectores.

Lineamientos de proyección social y extensión

- La Institución asegura la pertinencia de los programas de posgrado articulando los procesos de proyección social, como elemento constitutivo de la formación integral de los programas de posgrado de UNITECNAR, con las acciones para concretarla, los cuales deberán reflejarse en el diseño de los currículos y ser acciones que la integren con la docencia y la investigación. Los planes de acción definidos deben estar orientadas a generar soluciones colectivas a problemas sociales relevantes, relacionados preferiblemente con las líneas de Investigación definidas por la institución, las cuales estarán dadas por las asesorías, consultorías y los resultados de la autoevaluación institucional entre otros.
- Las estrategias de proyección social que se ejecuten en el marco de los programas de posgrado, deben fundamentarse en el criterio de pertinencia con las necesidades del entorno, y deben estar articuladas con el currículo, las líneas de investigación y acorde con la realidad local, nacional e internacional.

- UNITECNAR crea escenarios de participación al interior de los programas de posgrado que permita realizar la evaluación de las actividades académicas, esto con el objeto de hacer prioritaria la interacción con el medio en los contextos nacional e internacional como componente para asegurar la pertinencia académica y su reconocimiento social.
- Los programas de posgrado de UNITECNAR fomentan la articulación permanente de los procesos de proyección social con el fin de propiciar la relación e interacción de los programas de posgrado en la realización de programas y proyectos de investigación y de extensión, dando visibilidad al programa y logrando que se fortalezcan sus procesos y propicien el intercambio de conocimiento y experiencias.
- UNITECNAR garantiza el desarrollo de procesos continuos de seguimiento del impacto de la función sustantiva a fin de evaluar de manera permanente la pertinencia de las alianzas y convenios como estrategia para la aproximación de los participantes a la realidad empresarial y social del país y como mecanismo para alcanzar la pertinencia académica y su reconocimiento social.
- UNITECNAR propicia la vinculación y participación de sus egresados de los programas de posgrado en los diferentes órganos de participación, al igual que en los demás espacios y eventos institucionales donde puedan aportar de forma significativa y dinámica, contribuyendo a los procesos de mejoramiento y desarrollo institucional e incentivando su participación en el desarrollo del currículo, los procesos de investigación, docencia y proyección social. De igual forma, la Institución estimula la acción de sus egresados como motores de transformaciones sociales en sus áreas de desempeño, trabajando por su inserción en el mercado laboral mediante programas y estrategias que acerquen al profesional con el sector productivo e incrementando la interacción, su impacto y articulación, para potencializar escenarios de capacitación y relacionamiento con los demás integrantes del sector externo.

- Los procesos de Educación Continua para los egresados de UNITECNAR buscan la calidad en la formación en el contexto de la competitividad y la globalización, con una visión creativa e innovadora en su futura actividad laboral, aportando a su cualificación y, especialmente, en la actualización de saberes y la solución a problemáticas en los campos de acción donde se desempeñan. La identificación de los requerimientos de educación continua debe permitir la organización y planeación de los procesos académicos, dando la posibilidad de integrar los intereses sociales e institucionales con los individuales de los participantes en los procesos de actualización y capacitación.

Lineamientos de gestión integral de la calidad

- UNITECNAR está comprometida con la revisión y creación de programas académicos de posgrado coherentes con las condiciones de calidad establecidas en la normatividad estatal vigente, al realizar la renovación de los registros calificados o la acreditación de alta calidad, previo análisis de pertinencia. Además, es responsable de reportar cualquier tipo de modificación, ampliar o suprimir programas académicos basados en estudios previos, con la autorización de los órganos decisorios.
- La creación, desarrollo o supresión del programa académico de posgrado en UNITECNAR es el resultado de un análisis estratégico integral, realizado a nivel interno, para responder a las necesidades de formación, de desarrollo del conocimiento en la región y el país, dentro de la filosofía y propósitos misionales, objetivos estratégicos y de calidad, de conformidad con la normatividad legal e institucional vigente.
- UNITECNAR se compromete a responder al sistema interno de aseguramiento de la calidad de la institución, que permita evidenciar los logros en aspectos académicos y resultados de aprendizaje, interacción en el entorno nacional e internacional, aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación, asociados al programa académico acorde con su nivel de formación (CNA, 2021).

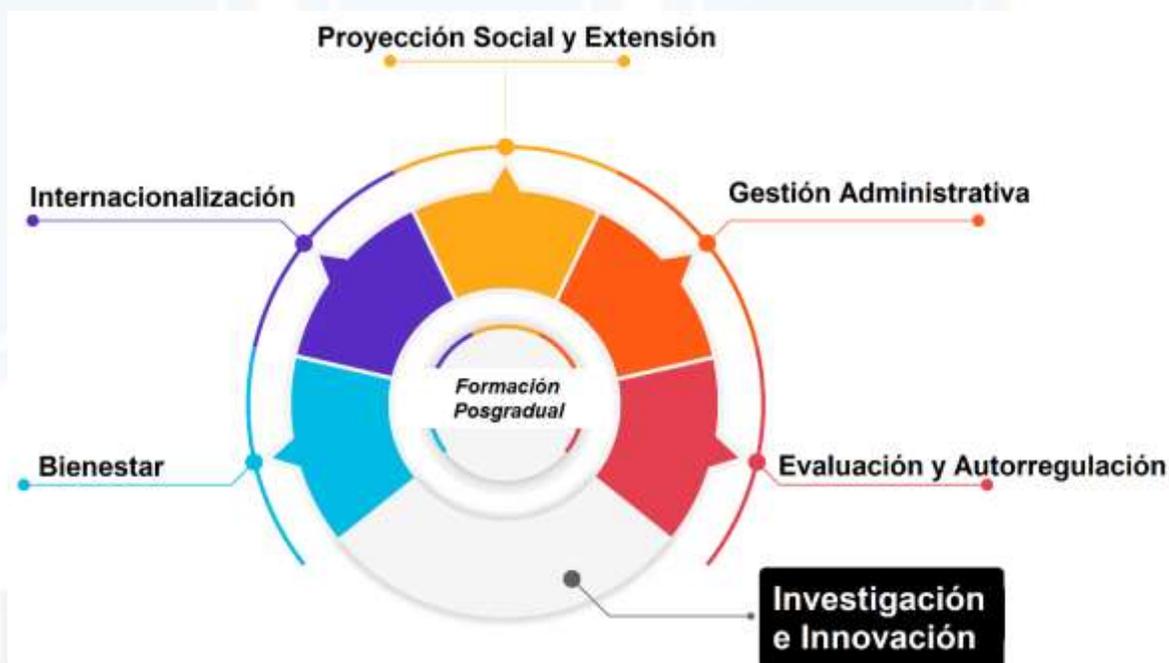
- Los programas de posgrado estarán en consonancia con una sólida cultura de autorregulación y autoevaluación institucional, orientada al mejoramiento continuo y apropiada por la comunidad académica donde participan estudiantes, profesores y egresados, con el fin de elaborar diagnósticos sobre la situación real del programa postgradual y elaborar los planes de mejoramiento (CNA, 2021).
- UNITECNAR fortalece los principios de buen gobierno en los procesos de acreditación, generando recomendaciones e identificando buenas prácticas orientadas a asegurar la alta calidad y pertinencia en el cumplimiento de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión de los posgrados, propendiendo por la consolidación del sistema interno de aseguramiento de la calidad para los programas de posgrado, de manera que sirvan de soporte a una cultura de mejoramiento permanente de la calidad y que atiendan de manera articulada, los procesos de registro calificado y de acreditación en alta calidad.
- UNITECNAR se compromete con la organización, administración y financiación del programa académico para cumplir adecuadamente con las funciones misionales. Sobre la base de estos recursos, el programa académico y la institución han definido unos estándares que les permiten acoger prácticas significativas para el desarrollo de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión (CNA, 2021).
- Los programas de posgrado de UNITECNAR, cuentan con planes y actividades que fomentan la participación y el seguimiento de los estudiantes. Propenden por el fortalecimiento de la vida académica facilitando a la comunidad académica y administrativa el uso de la infraestructura existente, para buscar el desarrollo humano y el mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes, docentes y personal administrativo. Estos programas cumplen con las condiciones y necesidades de acuerdo al contexto, la modalidad del programa académico, en el marco del pluralismo, la diversidad y la inclusión. A través de estos programas también se aseguran mecanismos para la prevención de la deserción y la promoción de la graduación de los estudiantes.

5. Líneas de acción

Los programas de posgrado de UNITECNAR se planean mediante líneas de acción que se gestionan en función de las necesidades propias de las funciones sustantivas, que se conciben como estrategias de orientación y organización de diversas actividades que se relacionan con la formación postgradual, de tal forma que se pueda asegurar la dinamización, integralidad, la prolongación y constancia de esfuerzos, de manera articulada, ordenada, metódica y con coherencia en torno a los procesos de docencia, investigación y extensión.

Figura 2.

Líneas de Acción de los Programas de Pregrado



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE ARÉVALO

LOS ASPECTOS FORMATIVOS

Los programas de posgrado apoyados en la innovación académica y, a partir de su tradición y evidente cultura del mejoramiento continuo, deben definir unos referentes académicos, filosóficos, pedagógicos y organizacionales. Estos dan identidad a la comunidad académica y hacen posible el reconocimiento de esta como parte de ella a nivel nacional e internacional de la profesión, disciplina, ocupación u oficio correspondiente, como resultado de un proceso de formación centrado en los resultados de aprendizaje formulados a partir de tendencias disciplinares e internacionales y de los contextos institucionales de acuerdo con normas institucionales respecto del currículo (PED, p. 19).

Para el diseño curricular de los programas académicos en el nivel de formación de posgrado, UNITECNAR contempla una lógica con los siguientes aspectos que le permite reconocer la forma en que se organizan las actividades académicas: Principios y valores institucionales, objeto de estudio, objetivos de formación, perfil de ingreso, perfil de egreso, competencias, resultados de aprendizaje, actividades de enseñanza y aprendizaje y tipos de evaluación.

LA PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN

Se orienta hacia el servicio comunitario, la cultura del emprendimiento, la responsabilidad social universitaria, la interacción e integración con los actores sociales, culturales, empresariales y gubernamentales, estrechando vínculos entre la Institución y el sector público, privado y la comunidad, concretándose en la ejecución de proyectos que impactan positivamente en el contexto, mediante el desarrollo de convenios de cooperación interinstitucional, de orden local, nacional e internacional (PED, p. 19).

LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN

Es un proceso sistemático, organizado y objetivo, cuyo propósito es descubrir nuevo conocimiento y su potencial aplicación. Una actividad dirigida a obtener, mediante la observación y la experimentación, nueva información que se requiere para ampliar los diversos campos de la ciencia y la tecnología (PED, p. 19).

El desarrollo de la investigación en el nivel de formación de posgrado de UNITECNAR responde a las exigencias del marco normativo y regulatorio para la educación superior en Colombia y centra su interés en el incremento de los niveles de productividad científica, la realimentación y fortalecimiento de los currículos y los procesos académicos de los programas y la armonización de la innovación, el emprendimiento y el desarrollo tecnológico en perspectiva de una adecuada apropiación social y transferencia del conocimiento.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Contribuye en el diseño, ejecución, control y evaluación de acciones que generen el apoyo logístico requerido para cumplir con el compromiso adquirido con la comunidad académica en cumplimiento recíproco con los objetivos del programa académico de posgrado (PED, p. 18).

EVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

Los programas de posgrado deben demostrar la existencia de una cultura de la alta calidad que aplique criterios y procedimientos claros para la evaluación permanente de los objetivos, procesos y logros del programa académico, en un ambiente de mejoramiento continuo y de innovación en el cual se evalúan de manera periódica, entre otros, el grado en el que los estudiantes alcanzan los resultados de aprendizaje y la pertinencia de sus contenidos con relación al contexto en el que se desarrolla (PED, p. 39).

BIENESTAR

Se concibe como pilar fundamental que afecta de manera directa el desarrollo de los procesos de formación académica, gestión de la calidad del servicio y la permanencia estudiantil en los cuales involucra a su comunidad, estudiantes, docentes y administrativos. Esta línea incide en el desarrollo de una propuesta de acompañamiento integral desde el momento que inician sus estudios hasta la culminación y egreso exitoso de los mismos, integrando de forma conjunta los esfuerzos institucionales en favor de la permanencia de los estudiantes (PED, p. 19).

Los aspectos asociados al Bienestar de UNITECNAR tienen como propósito fundamental la formación de ciudadanos capaces de construir sociedades solidarias, de progreso y con calidad de vida. En el nivel de formación de posgrados, el Bienestar otorga carácter integral a la formación, integrando al desarrollo humano las dimensiones culturales, deportivas y del cuidado de la salud, para promover la vivencia de los principios y valores institucionales.

INTERNACIONALIZACIÓN

El carácter global que asume la educación obliga a los programas de posgrado a preparar a los participantes para ser competitivos profesionalmente en este nuevo contexto, a través de la promoción de las políticas, planes, lineamientos, proyectos, procesos y acciones de sus funciones sustantivas misionales: docencia, investigación y proyección social, en el contexto nacional y global (PED, p. 19).

El consecuente reconocimiento en el espacio regional y global de los programas de posgrado de UNITECNAR, viabiliza el acceso a recursos provenientes de fuentes de cooperación y financiación internacionales, y el fomento de espacios colaborativos que posibilita la movilidad bilateral en el marco del desarrollo de propuestas de investigación y de eventos de carácter académico y científico.

La participación e interacción en redes internacionales de posgrado, permite la articulación curricular de los programas en este nivel de formación, viabilizando la oferta de títulos conjuntos con instituciones de reconocido prestigio a nivel internacional, así como la evaluación y el reconocimiento de la calidad y la pertinencia de la oferta en el contexto de estándares y marcos de referencia internacionales.

6. Estrategias

Estudios de pertinencia planificados y rigurosos: Para garantizar programas de posgrado pertinentes, es necesario retroalimentarlos con las necesidades y requerimientos del medio laboral, cultural, social, científico y tecnológico.

Estos procesos de análisis y evaluación corresponden con al desarrollo de las competencias adquiridas por el estudiante y logran articular la información derivada de dicho proceso como insumo para el desarrollo curricular de los programas, de tal manera que le permitan al estudiante sensibilizarse ante los nuevos retos y responsabilidades que implica trascender en un mundo globalizado y que se hace evidente en las capacidades y actitudes como ciudadanos competentes en el ámbito laboral.

Revisión periódica y socialización de los lineamientos curriculares: La orientación de la Gestión curricular desde los fundamentos institucionales plasmados en el PEI y los PEP de los programas, ayuda a reafirmar los propósitos de formación integral en los estudiantes en pro del mejoramiento de la calidad educativa y del desarrollo académico.

Participación en grupos focales y actividades con el sector externo: Corresponde a la participación y representación de los programas en los diferentes espacios de concertación y análisis de comportamiento, de los diversos sectores y/o apuestas productivas a nivel regional, nacional e internacional, que permita identificar las necesidades preponderantes de los diferentes sectores de la economía. (Mesas regionales de productividad y competitividad, grupos focales, agremiaciones etc.). Esta estrategia también permite estrechar las relaciones con el sector productivo, afines a los diferentes programas académicos, en aras de generar actividades conjuntas que permitan la realización en el proceso de gestión y desarrollo curricular.

Implementación de herramientas de evaluación continua: Esta estrategia permite mejorar la calidad del programa y mantendrá los esfuerzos por generar acciones tendientes a fortalecer la calidad de la educación que imparte, basándose en los resultados obtenidos en los procesos de Autoevaluación de Programas e Institucional, para la obtención de los registros calificados de los Programas Universitarios y los de Posgrados (Especializaciones y Maestrías), la renovación de los existentes, y con fines de Acreditación de Alta Calidad, ampliando el alcance de la gestión y por ende los objetivos que se pretenden alcanzar con los Programas y Subprogramas de esta área estratégica.

Ejecución de convocatorias de investigación: La Institución gestiona ante las dependencias pertinentes, la construcción de convocatorias exclusivas para el fomento y desarrollo de proyectos de investigación de grupos de investigación para los programas de posgrado, para asegurar la producción académica de los proyectos curriculares de posgrado, que soporten los procesos de

acreditación de alta calidad. De igual forma, se tramita la realización de convocatorias para el desarrollo de trabajos de grado de posgrado y tesis doctorales, cuyo objetivo es la producción de conocimiento.

Fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad: La Institución garantiza la evaluación periódica de los programas de posgrado que se ofrecen en la Institución, y establecer planes de mejora y desarrollo a mediano y largo plazo, con la finalidad de alcanzar altos estándares de calidad. Garantizar la calidad de los procesos educativos de los programas de Educación a Distancia y virtual, actuales y futuros, por medio de la definición de políticas y lineamientos que permitan mejorar y fortalecer su desarrollo y ampliar la oferta educativa institucional con programas a distancia y virtuales, teniendo en cuenta las normas vigentes a nivel nacional.

Fortalecimiento del uso y apropiación de las herramientas tecnológicas, bibliográficas y demás recursos dispuestos por la Institución: Esta estrategia busca motivar y propiciar el aprendizaje colaborativo y significativo, el fortalecimiento del uso pedagógico de los contenidos educativos digitales y la plataforma SPLAVIA soportados en la inclusión digital, a través de la creación de mecanismos que propendan por la utilización efectiva de la tecnología, incentivando el pensamiento crítico y el desarrollo de las competencias básicas de los estudiantes, y el diseño, implementación y puesta en marcha de entornos virtuales y estrategias de formación, apoyadas en TIC para el aprendizaje, con el propósito de fortalecer la calidad académica de los programas de posgrado.

Participación en escenarios nacionales e internacionales y de relacionamiento académico: Para un mayor enriquecimiento y posicionamiento de la producción científica y visibilización de los programas de posgrado, se hace necesario promover procesos de movilidad y cooperación a nivel nacional e internacional de profesores y estudiantes de los posgrados, para ello, es importante ampliar la visión del estudiante a través de su participación en misiones académicas, científicas o empresariales que pretendan el contacto directo del estudiante con instituciones y empresas como aporte a la formación profesional que ofrece la institución. La generación de estos escenarios participativos en que los estudiantes pasen a ser agentes activos y fortalezcan su capacidad de liderazgo, para relacionarse e insertarse en la sociedad desarrollando competencias sociales y transversales incentiva la interacción y correlación entre diferentes disciplinas y sus pares académicos.

7. Recursos

UNITECNAR propenderá por la armonización de las funciones sustantivas en torno a la estructura de los posgrados, por ello, la organización y proyección de los programas se definirá desde la eficiencia de un mejor aprovechamiento de la experiencia académica, los talentos y los recursos del programa, recursos necesarios para satisfacer las necesidades de nuestro cliente interno y externo, garantizando que conduzcan a la consolidación y mantenimiento de recurso humano calificado e idóneo, suficiente y en permanente actualización, suficientes recursos bibliográficos y técnicos, de apoyo administrativo y financiero con suficiencia, adecuación y coherencia de los medios y recursos para el logro de los propósitos del programa.

La Institución garantiza que los espacios físicos requeridos para el desarrollo de los posgrados, cuenten con la dotación pertinente y adecuada para los programas académicos de postgrado, de manera que permita el alcance con calidad de las competencias técnicas y tecnológicas establecidas en los planes curriculares.

La Institución garantiza el desarrollo, mantenimiento y el mejoramiento continuo de la gestión financiera para los posgrados, mediante mecanismos, estrategias y planes de acción que aseguren la eficiencia interna de los recursos institucionales.

8. Logros esperados

- Mantener vigente el registro calificado de todos los programas académicos, de acuerdo con las necesidades del entorno.
- Continuar garantizando en el tiempo Proyectos Educativos de los programas de posgrado que aseguren la formación integral del participante, actualizados, coherentes con las necesidades del medio, pertinentes y alineados con la proyección social, rediseñados bajo los principios de flexibilidad e interdisciplinariedad.

- Promover de escenarios extracurriculares donde se integre la gestión académica, la investigación y la proyección social y se fortalezca el networking y la transferencia de conocimientos, a través de la presentación de productos de investigación y con la participación de sectores sociales y económicos de interés.
- Fortalecer la apropiación y uso de recursos y herramientas tecnológicas que garanticen el aprendizaje autónomo de los estudiantes posgraduales mediante la inserción de temáticas de la 4Ri y la inserción activa en la construcción de la sociedad del conocimiento.
- Convertir a los programas de posgrado en los principales promotores, generadores y difusores de conocimiento por medio de la investigación y, como parte de los servicios que se prestarán a la comunidad, proporcionar las competencias técnicas adecuadas para brindar apoyo al desarrollo cultural, social y económico.
- Consolidar eventos, congresos, conversatorios, foros y demás actividades que promuevan la inter, multi y transdisciplinarietà donde participen estudiantes, docentes, egresados de UNITECNAR y otras IES a nivel nacional e internacional.
- Consolidar a corto plazo, actividades de cooperación interinstitucional que permitan el desarrollo y avance de la internacionalización del currículo para los programas de posgrado, que favorezcan la integración a nivel internacional e intercultural con las instituciones de Educación Superior, como respuesta a los desafíos que impone la globalización. Esto promueve, además, la visibilización de los programas a través de los resultados de investigación y el relacionamiento con pares nacionales e internacionales por medio de alianzas y redes.
- Robustecer los procesos de autoevaluación y autorregulación como parte de la cultura institucional garantizando programas de posgrado de alta calidad y que generen transformación y solución de problemáticas a nivel local, nacional e internacional.

- Ejecutar vigilancia sectorial en todas las áreas de conocimiento de los posgrados, de manera que se asegure que, en las funciones sustantivas, los programas académicos de posgrados, cuenten con docentes de planta y cátedra con amplia y reconocida trayectoria.
- Promover la participación de la comunidad académica de los posgrados en proyectos de impacto, que se conviertan en espacios de articulación periódica entre la comunidad científica y el entorno social, que permitan la movilización de recursos técnicos, financieros y humanos en ámbitos nacionales e internacionales.
- Asegurar la gestión académica-administrativa de los programas de posgrado que garanticen la estabilidad institucional y la generación de sistemas de gestión transparentes, eficaces y eficientes, en cumplimiento de las políticas nacionales de buen gobierno.

9. EVALUACIÓN

Con el fin de evaluar los logros y resultados esperados y teniendo como marco de referencia el sistema de evaluación de alta calidad de UNITECNAR, se desarrolla un proceso que permite medir los aportes de todas las áreas, en busca de proyectar el fortalecimiento de las capacidades de transformación e impacto en la sociedad. Con base en lo anterior, la evaluación se hace teniendo en cuenta indicadores cuantitativos, cualitativos y mixtos y estarán determinados por:

- Procesos permanentes de autoevaluación de cada programa académico de posgrado, bajo los lineamientos del Modelo de Autoevaluación de la Institución.
- Hacer seguimiento, control y evaluación de los **planes de mejora** de los programas posgraduales, por ser una herramienta de gestión que apoya el mejoramiento continuo con planificación y previsión a futuro, que sirve como instrumento de evaluación. Tanto los planes de mejora, como los **planes de acción** que los operacionalizan a través de actividades, cuentan con indicadores, metas y tiempos de ejecución que validan y miden el nivel de cumplimiento.

- El comité curricular atenderá la evaluación del programa desde sus funciones (Acuerdo No. 05-22, pág. 20), generando **estudios o informes de impacto** desde las funciones sustantivas y las áreas de apoyo del programa, revisando y proponiendo políticas académicas teniendo como insumo los documentos emanados desde la proyección social, los resultados de la investigación realizada en el programa postgradual y los informes de cumplimiento del sistema de gestión integral.
- UNITECNAR establece **mecanismos efectivos de seguimiento, evaluación y análisis de los resultados de aprendizaje y las competencias**, que guían la toma de decisiones relacionadas con el programa postgradual. Esta acción se realiza a partir del análisis del contexto y estudio de pertinencia, la identificación de las fortalezas y las oportunidades de mejoramiento, la prospectiva del programa, el benchmarking externo con otras universidades, la definición de los acuerdos de la facultad que es responsable del programa en torno a las condiciones para diseñar, modificar, ofrecer o inactivar el programa, y los acuerdos, políticas y reglamentos sobre los componentes del currículo del programa.

10. Referentes

CNA. (s.f). Glosario de términos. Consejo Nacional de Acreditación de Colombia.

<https://www.mineducacion.gov.co/CNA/1741/article-187838.html> [Fecha de consulta: 5/04/2023].

CONPES 3981. (2019). Declaración de importancia estratégica del proyecto “Capacitación de recursos humanos para la investigación nacional”. Consejo Nacional de Política Económica y Social, Colombia. Recuperado de:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3981.pdf> [Fecha de consulta:10/04/2023].

Congreso de la República de Colombia. (diciembre 28, 1992). Ley 30 de 1992. *Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior*. DO. 40.700.
https://normograma.info/men/docs/ley_0030_1992.htm.

Congreso de la República de Colombia. (febrero 8, 1994). Ley 115 de 1994. *Por la cual se expide la ley general de educación*. DO. 41.214. https://normograma.info/men/docs/ley_0115_1994.htm

Congreso de la República de Colombia. (abril 25, 2008). Ley 1188 de 2008. *Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones*. DO. 46.971.
https://normograma.info/men/docs/ley_1188_2008.htm

Consejo Nacional de Educación Superior. (marzo 23, 2021). *Lineamientos y aspectos por evaluar para la acreditación en alta calidad de las instituciones de Educación Superior*.
<https://www.cna.gov.co/portal/Sistema-Nacional-de-Acreditacion/Marco-normativo/>.

Consejo Nacional de Educación Superior. (marzo 23, 2021). *Lineamientos y aspectos por evaluar para la acreditación en alta calidad de programas académicos*. <https://www.cna.gov.co/portal/Sistema-Nacional-de-Acreditacion/Marco-normativo/>.

Consejo Superior, U. (2019). *Proyecto Educativo Institucional - PEI*.
<https://www.unitecnar.edu.co/sites/default/files/PEI%20UNITECNAR%202022.pdf>

Consejo Superior, U. (2019). Estatuto General Unitecnar.
<https://www.unitecnar.edu.co/sites/default/files/pdfs/ESTATUTOS%20UNITECNAR%20%20FINAL.pdf>

Organización Internacional de Normalización ISO -. (2015). Norma ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. <https://www.iso.org/standard/62085.html>

Consejo Nacional de Educación Superior. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034. Propuesta de Política Pública para la excelencia de la Educación Superior en Colombia en el Escenario de Paz.
<https://www.cna.gov.co/portal/Sistema-Nacional-de-Acreditacion/Marco-normativo/>.

Lasso Cardona, L. A. (2020). Análisis de la formación posgradual a nivel de maestría y doctorado en Colombia entre 2010 y 2018. *Revista Espacios*, 41(48), 161-176.

López Rupérez, F. (2021). La profesión docente en la perspectiva del siglo XXI: modelos de acceso a la profesión, desarrollo profesional e interacciones. *Revista de educación*.

Maldonado-Maldonado, A., Canales Sánchez, A., & Sánchez Saldaña, M. (2018). El posgrado y la producción de conocimiento.



Presidencia de la República de Colombia. (mayo 26, 2015). Decreto 1075 de 2015. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación*. DO. 49.523.
https://normograma.info/men/docs/decreto_1075_2015.htm

Presidencia de la República de Colombia. (Julio 25, 2019). Decreto 1330 de 2019. Sustituye el Capítulo 2, Título 3, Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015. DO. 51025.
https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-387348_archivo_pdf.pdf



UNITECNAR

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE ARÉVALO