

EDUCACIÓN SUPERIOR EN CONTEXTOS CARCELARIOS

SYNERGIA
Serie

Docencia, investigación
y proyección social en acción



2

ISSN serie: 3073-0767

Maureen Gutiérrez Rodríguez

 **UNIMINUTO**
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos



Presidente del Consejo de Fundadores

P. Diego Jaramillo Cuartas, cjm

**Rector General Corporación Universitaria
Minuto de Dios - UNIMINUTO**

P. Harold Castilla Devoz, cjm

Vicerrectora General Académica

Stéphanie Lavaux

Vicerrectora de Sedes

Patricia del Pilar Martínez Barrios

Directora apoyo gestión y mejora operaciones

Vicerrectoría General de Sedes

Jacqueline Triana Roa

**Subdirectora del Centro Editorial del Parque
Científico de Innovación Social (PCIS)**

Rocío del Pilar Montoya Chacón

**Profesional de publicaciones del Centro
Editorial del Parque Científico de Innovación
Social (PCIS)**

Christian Vergara Correa

Gutiérrez Rodríguez, Maureen Jennifer

Educación superior en contextos carcelarios : Docencia, investigación y proyección social en acción / Maureen Jennifer Gutiérrez Rodríguez. -- 1ª ed. -- Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, ©2024.

43 páginas.

Incluye referencias bibliográficas páginas: 41-43

ISBN de la obra: 978-958-763-741-0 (digital)

ISBN de la obra: 978-958-763-740-3 (impreso)

Colección Synergia

1.Educación superior -- Estudio de casos -- Colombia 2.Educación superior -- Aspectos sociales -- Colombia 3.Adminstración educativa -- Colombia 4. Educación de presos – Estudio de casos -- Colombia 5.Innovaciones educativas -- Colombia 6.Universidades -- Aspectos sociales.

CDD: 378.198 G984 BRGH

Registro Catálogo UNIMINUTO No. 108046

Archivo descargable en MARC a través del link: <https://tinyurl.com/bib108046>

EDUCACIÓN SUPERIOR EN CONTEXTOS CARCELARIOS

Docencia, investigación y proyección social en acción

Autora

Maureen Jennifer
Gutiérrez Rodríguez

Corrección de estilo

Eduardo Franco

Directora de colección

Patricia del Pilar Martínez Barrios

Diseño y diagramación

Sandra Milena Rodríguez Ríos

Coordinadora de colección

Jacqueline Triana Roa

ISBN Digital: 978-958-763-741-0

ISBN Impreso: 978-958-763-740-3

ISSN serie: 3073-0767

Editor de la colección

Christian Enrique Vergara Correa

DOI: [https://doi.org/10.26620/](https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-741-0)

[uniminuto/978-958-763-741-0](https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-741-0)

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

Calle 81 B # 72B-70

Bogotá D. C., Colombia

Diciembre de 2024

® Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. Todos los contenidos publicados en *Synergia* fueron seleccionados de acuerdo con los criterios de calidad editorial establecidos en la institución. El libro está protegido por el registro de propiedad intelectual. Se autoriza su reproducción total o parcial en cualquier medio, incluido electrónico, con la condición de ser citada clara y completamente la fuente, siempre y cuando las copias no sean usadas para fines comerciales, tal como se precisa en la Licencia Creative Commons Atribución/Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual que acoge UNIMINUTO.

Tabla de Contenido

■	Introducción	07
■	Objetivo y público de Synergia	11
■	Experiencia	13
■	Objetivos de la experiencia	13
■	Justificación: la realidad que nos reta	13
■	Caracterización	15
■	Descripción metodológica	29
■	Resultados obtenidos	33
■	Las lecciones aprendidas	39
■	Bibliografía	41

Introducción

Serie
SYNERGIA

Desde 2022 la Vicerrectoría General de Sedes ha formulado planes de acción que ayudan a dinamizar la comunicación, el trabajo colaborativo y la articulación entre las sedes para asegurar su unidad y cohesión como Sistema Universitario UNIMINUTO. Una de las estrategias para cumplir con este propósito fue la realización de *Compartir el Saber*, creado en febrero de 2023 como un espacio dedicado al encuentro y diálogo entre rectores y equipos directivos de las rectorías y los centros universitarios que promueve el fortalecimiento y la construcción de pensamiento universitario en UNIMINUTO, la consolidación de los valores de la institución y los principios de la descentralización regulada.

Una de las finalidades de *Compartir el Saber* es presentar las mejores prácticas de las rectorías, por ello y luego de cerca de dos años de ejecución tenemos compiladas más de 9 experiencias que tienen el mérito suficiente para ser dadas a conocer a otros públicos y en otros ámbitos. Es así como en octubre de 2024 nos propusimos poner al servicio del sector educativo una colección con esta compilación la cual hemos denominado *Synergia*, por

su origen en latín y significa “tarea coordinada”, y a su vez del griego *συνεργία synergía*, que significa “cooperación”. “Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales” (Real Academia Española [RAE], 2014).

Synergia es por definición un multiplicador de valor, lo que permite identificarnos con el *modelo de la espiral del conocimiento* (Nonaka y Takeuchi, 1995) en el que el conocimiento tácito (lo que tú sabes que es verdad, tus creencias) puede convertirse en conocimiento explícito (se puede definir para ser posteriormente compartido) en un proceso llamado *externalización*. Cuando se combinan los nuevos conocimientos con los conocimientos explícitos, se crean aprendizajes totalmente novedosos y potencialmente más grandes que la suma de las partes (Burgos Gallardo, 2024). A la luz de este modelo queremos que *Synergia* contribuya a mejorar el conocimiento y la gestión académica en las instituciones de educación superior de modo que estas experiencias puedan ser referentes, mejoradas, nutridas y llevadas a un estado superior para ser compartidas nuevamente.

Synergia busca apoyar la toma de decisiones, el uso eficiente de los recursos, la optimización de la gestión administrativa y académica, así como la divulgación de los proyectos y las acciones que realizan las rectorías y los centros universitarios, para cumplir con la misión institucional. *Synergia* como serie pretende llegar a los administrativos y profesores de UNIMINUTO, y a otras instituciones de educación superior con las cuales compartimos retos similares.

Esta serie estará disponible por fascículos individuales, para dar protagonismo a cada experiencia. El contenido es el fruto del trabajo de varios equipos de gestión académico-administrativo que llevan algún tiempo trabajando en diferentes temas, que se caracterizan por tener resultados de impacto en la gestión o en el entorno social, tienen un proceso estructurado de ejecución y poseen capacidad de réplica, potenciando el crecimiento y el propósito institucional de UNIMINUTO.

Entregamos esta primera publicación como una contribución desde la Vicerrectoría General de Sedes, para continuar el camino de la transformación y la reconfiguración institucional. Esperamos que resulte de gran utilidad y se potencie el conocimiento en pro de la sostenibilidad institucional y del mejoramiento de la calidad educativa que le entregamos a nuestros estudiantes.

Referencias

Burgos Gallardo, C. (2024, 18 de mayo). *Espiral de la gestión de conocimiento de Nonaka Takeuchi*. Tecnológico Boliviano Alemán. <https://web.tecba.tech/blog/2024/05/18/espiral-de-la-gestion-de-conocimiento-de-nonaka-takeuchi/>

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

Real Academia Española. (2014). Sinergia. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). <https://dle.rae.es/sinergia>

Serie SYNERGIA

■ **Objetivo general de la colección**

Synergia es una colección que tiene como propósito divulgar acciones, proyectos o iniciativas consideradas buenas prácticas, ejecutadas por las rectorías y los centros universitarios de UNIMINUTO, que promuevan el intercambio, la colaboración y el aprendizaje colectivo en el marco de la mejora continua y el agilidad para UNIMINUTO y para otras instituciones de educación superior (IES).

■ **Público**

El público objetivo al que pretende llegar la colección son todos los integrantes de la comunidad educativa, es decir, estudiantes, profesores, rectores, directivos, administrativos, académicos, y todos aquellos interesados en seguir mejorando la gestión de sus IES.

Educación superior en contextos carcelarios

Docencia, investigación y proyección social en acción

Serie
SYNERGIA

● **Objetivo de la experiencia**

Describir el ejercicio de articulación de las funciones de docencia, investigación y proyección social, movilizado por una apuesta de educación superior en contextos carcelarios, como referente para la gestión académico-administrativa en el desarrollo de prácticas similares.

● **Justificación: la realidad que nos reta**

Pese a que el artículo 10 de la Ley 65 de 1993 (Código Penitenciario y Carcelario) establece que “el tratamiento penitenciario tiene la finalidad de alcanzar la resocialización del infractor de la ley penal, mediante el examen de su personalidad y a través de la disciplina, el trabajo, el estudio, la formación espiritual, la cultura”, son pocas las experiencias de formación universitaria en estos escenarios (Sánchez Vanegas et al., 2023).

No encontramos en la literatura suficiente información sobre procesos que se hayan interesado en la definición de estrategias pedagógicas que fortalezcan la enseñanza y el aprendizaje en la formación profesional de estudiantes privados de la libertad y guardianes custodios.

En cambio, se ha demostrado que los procesos de educación básica, media y superior en los establecimientos de reclusión colombianos reproducen metodologías de enseñanza y aprendizaje propias de la educación de niños, niñas y adolescentes, desconociendo la diversidad de la población privada de la libertad (PPL) y del contexto en el que desarrolla su formación (Sánchez Vanegas et al., 2023; Toro Valencia, 2005).

Apostar por un proceso de formación profesional en contextos carcelarios debe ser un ejercicio retador para cualquier institución de educación superior (IES), pues implica repensar la forma en que funcionan las cosas y recorrer caminos que exploren y reconozcan las características propias de un ejercicio académico tan particular; es un llamado a asumir el compromiso en la consolidación de un proyecto educativo diferente que enriquezca la experiencia formativa para las poblaciones en este tipo de escenarios.

Es en relación con esos retos institucionales que en UNIMINUTO, desde la Sede Chicalá en Ibagué y en alianza con el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (Inpec) y la Gobernación del Tolima, iniciamos, en el segundo periodo de 2020, una propuesta de formación profesional en el programa de Comunicación Social, con 21 PPL y 11 guardianes del Cuerpo de Custodia y Vigilancia del Complejo Carcelario y Penitenciario con Alta y Media Seguridad de Ibagué (Picalaña).

El proyecto ha desafiado nuestros lineamientos, procesos y prácticas institucionales, pues hemos reconocido las posibilidades que genera para el fortalecimiento y la flexibilización curricular de un programa profesional, la riqueza de insumos que proporciona para la generación de conocimiento y el impacto que alcanza sobre la transformación de una comunidad y su entorno.

Con la divulgación de la experiencia, queremos destacar la forma en que un proyecto de formación logró desde su creación la movilización de los procesos de gestión académica y administrativa de cada una de las funciones misionales de docencia, investigación y proyección social para garantizar su desarrollo. Nos anima el propósito de motivar a las autoridades oficiales, las instituciones educativas públicas y privadas, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y las organizaciones de la sociedad civil a creer en el poder transformador de la educación y a emprender las gestiones necesarias para que esta llegue a las poblaciones de las cárceles y penitenciarías colombianas, como principal herramienta para alcanzar la función resocializadora de la pena privativa de la libertad.

Caracterización

El proceso de formación de PPL y guardianes custodios desarrollado por UNIMINUTO Sede Chicalá en Ibagué, ha sido documentado desde la investigación a través del libro *Lecciones de libertad: Una experiencia de educación superior para la resocialización* (Sánchez Vanegas et al., 2023), y sistematizado como una experiencia desde la proyección social a través del capítulo de libro “Educación superior en prisión: Derribando

muros y llenando la cárcel de color” (Gutiérrez Rodríguez et al., 2023, pp. 424-450), ambos publicados por la editorial UNIMINUTO en 2023.

En esta oportunidad, lo narramos señalando, en particular, la forma en que un proyecto orientado a llevar educación superior a contextos carcelarios logró desde su origen entender que el cumplimiento de la misión de una IES debe articular de manera natural las funciones de docencia, investigación y proyección social como aspectos clave para garantizar su viabilidad.

Nos interesa resaltar la necesidad de que cada acción (proyecto, estrategia y propuesta) se piense intencionalmente desde una comprensión de la forma en que cada función aporta al cumplimiento de la misión de las IES. Es decir, consideramos que no es desde cada función que se gesta una práctica, proyecto o experiencia, sino que son estas prácticas, proyectos o experiencias las que deben constituirse en hilos conductores que entretejen las dinámicas propias de cada función.

Cada elemento del proceso debe propiciar la articulación de las funciones misionales, pero son los líderes de las propuestas quienes deben reconocer el momento en el que cada función cobra relevancia y debe intervenir para entregar sus recursos (humanos, técnicos, financieros o de otro orden) y hacer viables las propuestas.

De forma puntual, el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación del proyecto de formación de PPL y guardianes ha conducido a la definición y puesta en marcha de estrategias de enseñanza y aprendizaje, pertinentes para la formación

académica de los estudiantes; ha promovido la generación de conocimiento para asegurar su documentación y sistematización, y ha orientado la aplicación de los principios de la proyección social para la formalización de alianzas que logren un verdadero impacto social.

Por esta razón, consideramos importante compartir las decisiones, las actividades y los hitos relevantes que caracterizaron el proceso, mientras paralelamente señalamos las reflexiones y dinámicas que estos fueron generando en la gestión de la docencia, la investigación y la proyección social como áreas que no pueden concebirse aisladas, ni con roles, propósitos, motivaciones y compromisos desconectados entre sí.

Proyección social con perspectiva académica y propuestas educativas con pertinencia social

En el primer semestre de 2020, como parte de una estrategia de relacionamiento interinstitucional, presentamos con un equipo de líderes y docentes del programa de Comunicación Social una propuesta educativa para la formación profesional de PPL, propuesta que se articulaba de forma explícita con los programas y compromisos educativos del Plan de Desarrollo Departamental de Tolima 2020-2023 “El Tolima nos une” revisado de forma rigurosa para lograr mayor interés del gobernante de ese momento.

Tras conocer la propuesta, la Gobernación del Tolima solicita que el ejercicio de formación universitaria incluya en el mismo grupo de estudiantes beneficiario a PPL y guardianes del Cuerpo de Custodia y Vigilancia Penitenciaria, lo que, a la postre, sería uno de los mayores logros de este proceso y pone de relieve la

relevancia de escuchar a todos los actores. Con esta modificación, la propuesta fue aprobada por la Gobernación del Tolima y dio origen a una alianza entre esta entidad territorial, UNIMINUTO y el Inpec.

Así es como en el segundo semestre de 2020 y tras esta suma de voluntades logramos la matrícula de un grupo de estudiantes conformado por 21 PPL y 11 guardianes custodios de Picaleña, quienes desde entonces iniciaron su proceso de formación profesional. Para el segundo semestre de 2024, ya son 32 PPL y 17 guardianes del Inpec quienes aprenden juntos como compañeros de clase y se encuentran cursando VII, VIII y IX semestre del programa de Comunicación Social.

Como IE, nos constituimos en el eje articulador y gestor de una propuesta académica que logró convocar a la administración territorial (Gobernación del Tolima), garantizando la celebración de acuerdos administrativos para la financiación del 100 % del proyecto de formación. Asimismo, entendiendo lo indispensable de contar con el apoyo y compromiso de la entidad encargada de la tutela de las personas a beneficiar, en el Complejo Penitenciario y Carcelario de Ibagué COIBA, vinculamos al Inpec como responsable de otorgar los permisos correspondientes y favorecer los tiempos y espacios para la formación.

La integración de la docencia y la proyección social le da un valor agregado a la alianza y ha hecho posible que la docencia se cuestione para flexibilizar sus procesos y ajustarlos a la diversidad de escenarios a los que puede llegar con educación de calidad y que la proyección social desde el relacionamiento institucional gestione, organice procesos y haga seguimiento a acuerdos que

deben trascender, por ejemplo, los periodos de gobierno de los entes territoriales y asegurar los recursos desde acciones que están por fuera del alcance de las funciones y responsabilidades de los equipos académicos que gestionan la docencia.

En este sentido, resaltamos que, si bien la consolidación de alianzas interinstitucionales, orientadas al desarrollo de propuestas innovadoras con impacto y potencial de transformación en las comunidades, está asociada con el relacionamiento y la proyección social, es desde la docencia que se gestan las propuestas que dan vida a estas alianzas, por lo que solo un verdadero trabajo en equipo desde las diferentes áreas logra los resultados esperados.

Decisiones curriculares situadas en contexto

Sánchez Piragauta (2020) plantea que “la educación es un deber y un derecho constitucional al que todas las personas pueden acceder y la academia debe intervenir en contextos de difícil acceso como lo son los recintos carcelarios” (p. 15). Señala, igualmente, que en los contextos carcelarios la educación a distancia y el aprendizaje autónomo son la mejor opción, dadas las dificultades de una presencialidad permanente.

En un escenario tan particular como el que nos ofrece un complejo penitenciario y carcelario, las decisiones en torno a las estrategias de enseñanza y aprendizaje, los espacios y tiempos de formación, las formas de interacción y demás elementos asociados al desarrollo académico de la experiencia demandaron una perspectiva diferente y un análisis de los ajustes que atendiendo al principio de flexibilidad curricular pudieran favorecer el proceso

sin detrimento de su calidad. Se contemplaron contenidos y metodologías propias, afines a las realidades de jóvenes y adultos privados de libertad y de guardianes custodios, con formación continua de los profesores, adecuación de los recursos y herramientas de mediación pedagógica disponibles. La propuesta se incorporó a la rutina de la cárcel y fue preciso planificar los tiempos y los espacios en atención a la cotidianidad de PPL y de guardianes, de modo que se lograra una oferta flexible.

Flexibilizar el plan de estudios

Destacamos el ajuste a la ruta sugerida (plan de estudios del programa de Comunicación Social) en coherencia con las posibilidades de interacción entre docentes y estudiantes. Un ajuste que no ha implicado la modificación de los espacios académicos, sino la reorganización del orden de estos en función de su tipología (teóricos, teórico-prácticos y prácticos), para posponer el inicio de cursos que requerirían un acompañamiento permanente y un mayor número de horas de práctica, así como el acceso a medios educativos que no podrían estar disponibles desde el principio.

En el segundo semestre de 2020, se abrió el programa con el primer grupo de estudiantes a quienes les fueron matriculados el 50 % de créditos académicos, representados en tres cursos del primer semestre del programa de Comunicación Social, con el ánimo de favorecer la adaptación de los estudiantes a su nueva experiencia académica, evaluar esta y tomar decisiones de ajustes para su continuidad. En el Comité Curricular, se definieron las asignaturas iniciales, el perfil de los docentes que las orientarían y las primeras herramientas de mediación pedagógica necesarias

para minimizar las barreras que representaba el aislamiento propio de la condición actual de los estudiantes, agravado por las restricciones de la pandemia de covid-19.

Una vez finalizado el primer semestre, hemos venido ajustando la ruta académica para garantizar el cumplimiento de todos los requisitos académicos. A partir del segundo año, el número de cursos por periodo se aumentó a seis, para un promedio de quince créditos por semestre académico, orientación que se mantiene hasta la fecha. Con la apertura de nuevas posibilidades de acceso a recursos y medios educativos, se han registrado los cursos con un alto componente práctico. El seguimiento a la ruta académica se realiza desde la función de docencia y se actualiza de forma permanente en los sistemas de información académica.

Flexibilizar los medios y las mediaciones

Las competencias en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) y el acceso limitado a recursos tecnológicos no se consideraron requisitos “imprescindibles” para iniciar un proceso de formación universitaria en contextos carcelarios. No podíamos esperar las condiciones ideales y comprendimos que, como más adelante lo comprobaría el proceso de investigación, en este tipo de procesos la voluntad y la creatividad superan todas las barreras.

Dadas las dificultades para la interacción sincrónica presencial o virtual y por la naturaleza del programa de Comunicación Social, exploramos el uso de la radio como una herramienta que permitió trascender los muros de la cárcel y que, en otros momentos de

la historia, había demostrado su potencial en los procesos de enseñanza. En diálogo con los responsables de la gestión administrativa, logramos acuerdos para el aprovechamiento de un recurso institucional de proyección social, la emisora UNIMINUTO Radio Tolima 870 AM, para transmitir diariamente programas radiales en los que los docentes, encargados de cada curso, exponían los elementos conceptuales de su área y explicaban los trabajos que debían desarrollar los estudiantes para avanzar en su proceso.¹ La emisión de las clases pregrabadas amplió las posibilidades de horario y espacios para el aprendizaje, adaptando la experiencia a las rutinas del centro carcelario y permitiendo que las clases llegaran a todos los espacios de sin ninguna limitación.

Vale la pena destacar que, al tratarse de una emisora con frecuencia AM, estos espacios radiales eran escuchados por la comunidad de la región, dado que la emisora llega a 36 de los 47 municipios del Tolima y a 18 municipios de Cundinamarca, Quindío, Risaralda y Huila, situación que le dio visibilidad a la experiencia.

Los espacios radiales se fortalecieron con la inclusión semanal de un encuentro virtual sincrónico de dos horas (denominado Sala de Prensa), a través del cual los estudiantes tuvieron la oportunidad de retroalimentar los conocimientos adquiridos, conversar con sus docentes, resolver sus inquietudes y evidenciar sus aprendizajes. Sin embargo, a este espacio no podían acceder todos los estudiantes y su implementación no sustituyó la función de la radio. Además, entregamos a los estudiantes un texto guía, por

¹ El uso de la radio fue suspendido en el segundo semestre de 2022 cuando se aseguró la apropiación y el acceso a los recursos digitales de la institución y se establecieron encuentros presenciales.

cada curso académico, en el que encontraban un resumen de cada tema, las lecturas más relevantes y las orientaciones para el desarrollo de las actividades.²

En el segundo semestre de 2021, realizamos el primer encuentro sincrónico presencial y logramos acuerdos interinstitucionales para garantizar, desde el primer semestre de 2022, el desarrollo de espacios presenciales y virtuales alternados, en un horario en el que todos los estudiantes (mujeres y hombres tanto PPL como guardianes) se desplazarían hacia un mismo espacio a recibir sus tutorías. Desde este mismo semestre y hasta la fecha, nuestros estudiantes tienen acceso a las aulas virtuales con las medidas de seguridad adoptadas por la institución a través de la creación de un entorno controlado para el acceso diferencial de esta población.

Flexibilizar las metodologías

Las metodologías de enseñanza fueron ajustadas para lograr un equilibrio entre la selección de contenidos significativos y la aplicación de conceptos en situaciones reales, considerando los tiempos de estudio de los estudiantes y los recursos disponibles. Los docentes manifestaban que la planificación de sus cursos se centró en las necesidades y los intereses de los estudiantes e indicaron que el proceso les demandó el planteamiento de ejemplos teóricos o prácticos, asociados al análisis del contexto de los estudiantes para una mejor comprensión de los temas.

² La entrega de textos fue suspendida en 2023 cuando pudimos garantizar el acceso pleno a herramientas como Teams y recursos *offline* para que los estudiantes pudieran consultar y hacer lectura de sus documentos, superando las restricciones de su entorno.

Estas decisiones de flexibilización metodológica serían validadas posteriormente por el proyecto de investigación, que en la caracterización de los procesos de aprendizaje de los estudiantes permitió identificar la preferencia de estos por actividades que involucraran su cotidianidad y les permitieran la aplicación de los contenidos académicos para analizar sus realidades.

Flexibilizar o reinventar el rol del docente

Desde la gestión de la función de docencia, nos vimos retados a la comprensión de una nueva forma de concebir el ejercicio del profesor. Fue necesario adoptar otra lógica de planeación profesoral y distribución de tiempos de la carga docente, y considerar aspectos como la preparación y escritura de guiones de radio, la grabación de los programas radiales de cada sesión de tutoría semanal, la recepción y revisión de trabajos elaborados a mano (cuando aún no había acceso a aulas) y la adecuación de metodologías de enseñanza que tuvieran en cuenta las restricciones y particularidades de los estudiantes.

Flexibilizar los espacios y tiempos para el aprendizaje

El proceso demostró que los espacios para el aprendizaje no deben tener necesariamente una delimitación física, ni reducirse a zonas delimitadas del centro penitenciario, como las llamadas áreas educativas. Desde la gestión curricular comprendimos que un salón de clase o un aula virtual no son los escenarios exclusivos para aprender; la celda, el patio, la zona de alimentación, la oficina, la biblioteca y las viviendas de las familias de los estudiantes, entre otros, debieron ser reconocidos y formalizados como ambientes de aprendizaje.

Asimismo, entendimos que la jornada académica, los horarios y momentos para desarrollar el proceso académico no debían restringirse a un horario de clase o a una agenda de entrega de actividades y calificaciones. Si el aprendizaje llega hasta donde están los estudiantes, cualquier momento del día es bueno. Los tiempos para el trabajo sincrónico con los docentes, para el desarrollo de las actividades y la entrega de calificaciones deben flexibilizarse desde la planificación de los calendarios institucionales y la configuración de los sistemas de gestión académica.

Procesos de gestión de conocimiento que problematizan las decisiones curriculares

Las decisiones curriculares implicaron la apertura a nuevas formas de hacer las cosas; nos invitaron a arriesgarnos con responsabilidad, a probar otros escenarios, otras metodologías, otras herramientas. En ese proceso, reconocimos la importancia de cuestionar y problematizar lo que hacíamos, generando un proyecto de investigación que permitiera validar las decisiones pedagógicas y didácticas.

Así es como en el segundo semestre de 2021 formulamos el proyecto de investigación denominado *Estrategias didácticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje en la formación profesional de PPL y guardianes custodios*, en el marco del cual adelantamos la búsqueda de antecedentes de investigación en procesos similares, la construcción de un cuerpo teórico que fundamentara la experiencia y la caracterización del contexto y de las realidades socioeconómicas y de aprendizaje de la población.

La investigación permitió analizar las posibilidades de infraestructura física y tecnológica para la consolidación del ambiente de aprendizaje, establecer las experiencias y los estudios previos de los estudiantes, identificar las competencias en el uso de TIC, definir las preferencias y motivación para el aprendizaje, así como reconocer los tiempos y los recursos disponibles (Sánchez Vanegas et al., 2023). Con base en el análisis de los datos obtenidos, se validaron las herramientas pedagógicas implementadas y se confirmó la pertinencia de las acciones en un proceso formativo, que de acuerdo con los hallazgos encontraba su mayor fortaleza y sustento en la motivación e implicación de los estudiantes en su cualificación profesional como vía para transformar sus vidas y recuperar la confianza y el respeto de sus familias.

Una vez finalizada y publicada la investigación, se concluyó que esta experiencia es un referente nacional e internacional, ya que en la literatura no encontramos evidencia que refiera un proceso con características como las que hemos venido señalando y que dan cuenta de un proceso en el que PPL estudien en programas de educación superior en el mismo grupo y periodo académico con los guardianes uniformados encargados de su custodia y vigilancia; una experiencia que, por el entorno y la población beneficiada, demandó otros análisis y reflexiones desde lo curricular, lo pedagógico y lo didáctico, y un ejercicio que retomó la radio como herramienta de mediación pedagógica para llevar el conocimiento a cualquier comunidad sin importar su ubicación geográfica, máxime cuando se encontraban reclusos en un establecimiento penitenciario donde el acceso a medios y TIC es claramente restringido para PPL.

Los resultados del proyecto de investigación, sus aportes y conclusiones se describen ampliamente en el libro *Lecciones de libertad* (Sánchez Vanegas et al., 2023).

Comprensión de nuevas formas de relacionamiento: empatía para la enseñanza, el aprendizaje y la cohesión de grupo

El trabajo *Kriminalomsorgen: A look at the world's most humane prison system in Norway* (Berger, 2016) describe la política del sistema correccional noruego, explicando que la relación entre guardianes y PPL en Noruega es la piedra angular del proceso de resocialización, puesto que la relación tradicional se rompe para crear una relación constructiva a fin de lograr la reinserción en el tejido social. Desde esta perspectiva, y como lo indicamos en un apartado anterior, el proceso de formación profesional adelantado en el COIBA tuvo una característica especial al vincular, en un mismo grupo y como compañeros de clase, a PPL y guardianes custodios.

Dos poblaciones, tradicionalmente contrarias, se vieron inmersas en una experiencia que les permitió reconocerse desde su condición humana y no desde el rótulo de su función o la etiqueta de su delito. Esta particularidad del proceso implicó una docencia que promoviera el encuentro, la celebración de la diferencia, el trabajo colaborativo y el establecimiento de canales de comunicación que facilitarían la consolidación de un vínculo de respeto y compañerismo entre las poblaciones.

En este sentido, los estudiantes pertenecientes al Cuerpo de Custodia y Vigilancia Penitenciaria fueron convocados (por sus docentes, con el aval y apoyo de las directivas del establecimiento carcelario) a asumir un rol de facilitadores del proceso de sus compañeros, garantizándoles, entre otros aspectos, el acceso a la información emitida por los docentes, los permisos para su desplazamiento a las áreas educativas, la recepción de los trabajos (hechos a mano durante el primer año) para su entrega a los docentes y las condiciones de tiempo, espacio y recursos mínimos para el cumplimiento de sus deberes académicos.

Desde la investigación, también se dio relevancia a este componente de la experiencia. Así es como, en el marco de la publicación del libro, incorporamos un capítulo dedicado a analizar las formas de relación que se posibilitaron y se destaca el significado dado por los estudiantes a estas. Los guardianes son considerados estudiantes, pero sus condiciones particulares los convirtieron en monitores que facilitan el proceso para que la experiencia educativa se armonice con las normas disciplinarias de los centros penitenciarios (Sánchez Vanegas et al., 2023).

Igualmente, se motivó un ejercicio de proyección social en el que los guardianes y PPL que se destacaron por su liderazgo se unieron para gestionar recursos con organizaciones y personas voluntarias, interesadas en apoyar este tipo de prácticas. Por ejemplo, en el momento de iniciar la emisión de las clases a través de la emisora, las familias y los guardianes del Cuerpo de Custodia y Vigilancia Penitenciaria se movilizaron para garantizar que cada uno de los estudiantes PPL contara con un dispositivo de radio

que le permitiera escuchar las tutorías. Este gesto de solidaridad es solo una de las acciones de cohesión social que ha logrado la experiencia entre poblaciones tradicionalmente contrarias, como lo son PPL y guardianes custodios.

Descripción metodológica

Las gestiones iniciales: hacer que las cosas pasen

En coherencia con la caracterización del proceso, cada uno de los hitos descritos da cuenta de un proceso que fue desarrollado paso a paso, implicando en momentos específicos a los múltiples actores institucionales que, desde cada una de las funciones de docencia, investigación y proyección social, pueden animar este tipo de experiencias.

Como punto de partida, desde la función de docencia, se destaca el establecimiento de conversaciones iniciales entre el programa de Comunicación Social y la dirección de Picalaña, en las que se explora la posibilidad de iniciar la formación profesional en Comunicación Social de PPL como parte de una estrategia de reactivación de la emisora del complejo. Posteriormente, desde la proyección social, un paso fundamental para hacer viable y sostenible la propuesta lo constituyó la revisión del Plan de Desarrollo Departamental de Tolima 2020-2023: “El Tolima nos une” para encontrar los elementos que dieran sustento a la formulación de la propuesta presentada a la Gobernación del Tolima y garantizar su aprobación.

Una vez aprobada la propuesta, se desarrolló el alistamiento desde los procesos de mercadeo y admisiones para el desarrollo de inscripción, admisión y matrícula de los estudiantes, con el apoyo de las familias. Al mismo tiempo, fue necesario gestionar los recursos para la matrícula del primer grupo de estudiantes debido a las demoras administrativas de los entes territoriales para la gestión de los recursos financieros.

Ante esta coyuntura presupuestal y para no frenar el impulso del proceso, se analizó desde la función de docencia la viabilidad de modificar la ruta académica e iniciar la formación con un número de cursos inferior al establecido en el plan de estudios, lo que permitiría, además, el seguimiento oportuno del proceso y su evaluación para la toma de decisiones de continuidad. Esta decisión de flexibilización académica permitió que el área administrativa y financiera obtuviera el aval para financiar, a través de becas UNIMINUTO (generadas en época de pandemia), la matrícula de los beneficiarios a quienes se les registraron el 50 % de los créditos académicos del semestre.

Desde el primer semestre de 2021, y hasta el segundo semestre de 2024, gracias a la alianza interinstitucional y a la gestión del área de proyección social, la matrícula del total de estudiantes (PPL y guardianes) es financiada el 100 % por la Gobernación del Tolima, en el marco del convenio de ampliación de cobertura y apoyo a comunidades en condición de vulnerabilidad, en el que se asignaron becas específicas para este proceso y se aseguraron las partidas presupuestales para garantizar la graduación de los beneficiarios de las tres cortes abiertas en este proceso de formación.

Metodología para la flexibilización curricular, la investigación y la proyección social

Una vez cumplidos los procesos que permitieron el inicio de la formación como profesionales en Comunicación Social de PPL y guardines, se conformaron los equipos de trabajo, con funciones específicas para dar viabilidad a la propuesta y asegurar su desarrollo.

Equipo dinamizador de la experiencia

Para dinamizar cada una de las fases, conformamos un equipo de docentes, liderados por la coordinación del programa de Comunicación Social y acompañados por la dirección académica de la sede. Este equipo fue el encargado de explorar, consolidar y presentar ante el Comité Curricular del programa las propuestas de desarrollo académico de la experiencia, a partir de sus análisis, de la revisión de antecedentes, de la interacción con estudiantes y de la comunicación permanente con el personal del COIBA.

Cuerpos colegiados

Desde el área académica del programa de Comunicación Social, se movilizó el espacio del Comité Curricular (que reúne a representantes de las tres funciones misionales señaladas) en torno al análisis de las condiciones de la formación y la toma de decisiones sobre la metodología pertinente para adelantar la experiencia pedagógica, a partir de las propuestas diseñadas por el equipo dinamizador. Una vez aprobadas las propuestas, el líder del proceso es el responsable de comunicarlas y gestionar ante las áreas correspondientes los recursos para su implementación.

De acuerdo con lo expuesto hasta ahora, en este proceso se identificaron tres momentos. Un momento orientado a la reflexión y toma de decisiones curriculares, que implicaba la definición y el registro de los cursos seleccionados para cada periodo académico, la asignación de los docentes y el diseño de las apuestas de flexibilización curricular descritas en el apartado anterior, promovidas por el equipo dinamizador y aprobadas por el Comité Curricular del programa de Comunicación Social. Esta fase se repite de manera cíclica en cada periodo académico para promover la evaluación y los ajustes necesarios en cada momento.

Un momento de ejecución del proceso formativo, monitoreado por la coordinación del programa de Comunicación Social y liderada por los docentes a través del desarrollo de sus tutorías, la planeación y grabación de los espacios radiales, la implementación de metodologías activas y la evaluación de los resultados de aprendizaje de sus estudiantes. En este momento, se involucra a los estudiantes como responsables de participar en su proceso formativo y a los aliados del Complejo Penitenciario y Carcelario como garantes de las condiciones físicas y tecnológicas y del recurso humano necesario para favorecerlo.

Un momento de formulación e implementación de un proyecto de investigación que permitió caracterizar, evaluar y sistematizar la experiencia. El proyecto se formuló un semestre después del inicio de la formación, tuvo una duración de un año y culminó con la publicación de un libro que valida las decisiones metodológicas tomadas durante el proceso, orienta la respuesta frente a las preguntas clave del proceso pedagógico en torno a qué

enseñar, cómo enseñar, cuándo y dónde enseñar y cómo evaluar, así como aporta trascendencia a la propuesta como referente para procesos similares.

Si bien en el inicio de la experiencia los momentos enunciados se desarrollaron de manera secuencial, el avance del proceso formativo, sus dinámicas de cambio y flexibilidad permanente implican ahora un funcionamiento cíclico y simultáneo que solo se estabilizará con el fin del proceso formativo.

Resultados obtenidos

Un proyecto que da vida y entreteje las funciones de docencia, investigación y proyección social

Los resultados de la experiencia se describen a la luz de las características que hemos venido narrando y que han permitido viabilizar la sinergia de las funciones de docencia, investigación y proyección social en torno al propósito común de llevar educación superior de calidad a los contextos carcelarios. En ese sentido, retomamos los ejes expuestos para resaltar los resultados generados.

Proyección social con perspectiva académica y propuestas educativas con pertinencia social

El resultado principal de este eje es la alianza entre UNIMINUTO, la Gobernación del Tolima y el Inpec. Una alianza que permitió la inclusión de los estudiantes como beneficiarios del convenio

de ampliación de cobertura firmado con el ente territorial y el aseguramiento de vigencias futuras para la financiación plena de la formación académica hasta la graduación de las tres cohortes abiertas. El convenio es monitoreado de forma permanente por el área administrativa y renovado anualmente gracias a la gestión del área de relacionamiento interinstitucional que mantiene activos los compromisos del ente territorial, con independencia del Gobierno de turno.

Decisiones curriculares situadas en contexto

Se reconoce el importante avance académico de los estudiantes vinculados al proceso. Las estrategias pedagógicas implementadas, el acompañamiento académico permanente y la flexibilidad en tiempos, espacios y recursos han promovido la permanencia en el proyecto del 80 % de quienes iniciaron su proceso formativo. En relación con cada apuesta de flexibilización curricular, se ha logrado:

- Una ruta académica monitoreada desde la coordinación del programa de Comunicación Social, desde la cual se garantiza el registro de los cursos definidos para cada semestre, se organiza el proceso académico y se hace seguimiento al avance de cada estudiante. En este sentido, es relevante mencionar como logro académico la obtención de parte de un estudiante PPL de la beca de matrícula de honor por conseguir el mejor promedio académico del programa en su tercer semestre por encima de los estudiantes regulares que cuentan con mejores condiciones para desarrollar su proceso.

- Un repositorio de más de 200 horas de contenidos académicos transmitidos por la radio. Se promovió la producción de materiales adaptados a este formato por los docentes y se propuso un guion para el desarrollo de espacios radiales, orientados a la enseñanza, con duración máxima de 40 minutos para cada tutoría, con momentos propios del proceso de enseñanza y la incorporación de elementos complementarios (música, diálogos, pódcast, entre otros) que dinamizaran cada uno de los espacios de clase.
- Un material didáctico (textos guía) diseñado por los docentes e impreso como recurso académico del proceso de formación. Los materiales fueron elaborados siguiendo la estructura de las aulas virtuales, respetando los contenidos de cada curso y proponiendo adaptaciones en las actividades formativas y evaluativas.
- Repositorio de proyectos de aula, formulados y desarrollados por PPL y guardianes custodios bajo la tutoría de docentes que encontraron en la implementación de metodologías activas (principalmente aprendizaje basado en proyectos [ABP]) la estrategia pedagógica más pertinente para su proceso de enseñanza (Sánchez Vanegas et al., 2023).
- Participaciones de los estudiantes PPL y guardianes en los concursos del programa de Comunicación Social (fotografía, cuento y teatro), destacados y premiados por su originalidad y calidad.

Procesos de gestión de conocimiento que problematizan las decisiones curriculares

Destacamos en esta área el desarrollo del proyecto de investigación *Estrategias didácticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje en la formación profesional de PPL y guardianes custodios*, a partir del cual se establecieron pautas para la comprensión de las dimensiones: motivación para el aprendizaje, espacios y tiempos para el aprendizaje, herramientas para el aprendizaje, actividades pedagógicas e interacción PPL-guardianes. Como parte del proceso se logró:

- La caracterización de los estudiantes desde su perfil socio-económico, sus antecedentes académicos, sus competencias en el uso de TIC, sus tiempos, espacios y preferencias para el aprendizaje, y sus motivaciones.
- La participación con ponencia en el II Congreso Internacional de Práctica Pedagógica, Investigación y la Educación Inclusiva, convocado por la alianza entre el Polinorte de Cartagena y la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) de Venezuela, el 5 y 6 de noviembre de 2022.
- La publicación del libro *Lecciones de libertad*, que presenta los resultados del análisis cuantitativo y cualitativo de la información derivada del proceso y los principales hallazgos.
- El lanzamiento del libro, en el marco de la Feria Internacional del Libro de Bogotá 2023, *Raíces y encuentros: Por un futuro de paz para nuestra América*, en el panel “Historias de libertad y superación”.

- La socialización de la experiencia en el evento central del Claustro de Comunicación titulado “Mujeres y diversidad”, realizado por el programa de Comunicación Social de la Universidad Distrital Francisco de Paula Santander, el 31 de mayo de 2023, en Bogotá.
- Además, en atención a las características del proceso y su impacto en la transformación de una comunidad específica, participamos en la convocatoria de sistematización de experiencias de la proyección social y fuimos seleccionados para la publicación del capítulo 15 “Educación superior en prisión: Derribando muros y llenando la cárcel de color” (Gutiérrez Rodríguez et al., 2023, pp. 424-450), como parte del libro *El aprendizaje con los territorios: Una oportunidad para transformar comunidades* (Betancur Rojas y Méndez Cucaita, 2023). En este capítulo, se narra el proceso desde una perspectiva más humana, recogiendo el sentir de los participantes desde su vivencia.

Comprensión de nuevas formas de relacionamiento: empatía para la enseñanza, el aprendizaje y la cohesión de grupo

Con respecto a la decisión de vincular en el proceso de formación a guardianes y PPL para promover la cohesión entre dos poblaciones tradicionalmente opuestas, se destaca como resultado la exploración y documentación de esta experiencia a través de ejercicios rigurosos de investigación y proyección social materializados en:

- El capítulo 6 Guardianes y Personas Privadas de la Libertad: Relación de compañeros de estudio que aprenden juntos del libro *Lecciones de libertad*.
- El capítulo 15 “Educación superior en prisión: Derribando muros y llenando la cárcel de color” (Gutiérrez Rodríguez et al., 2023, pp. 424-450), en el que se comparte la experiencia desde la perspectiva de la proyección social y se dedica un espacio importante a la descripción del potencial de integrar a guardianes y PPL como compañeros de estudio. Se afirma que vincular a los guardianes les abrió nuevas perspectivas sobre sí mismos y sobre los otros, así como es una estrategia para capacitarlos en la labor social que subyace a su actividad.

■ **Visibilización de la Rectoría**

La propuesta también ha posicionado a UNIMINUTO y le ha dado visibilidad a través de algunas menciones del proceso en la prensa local y nacional que se pueden consultar en “Así funciona el primer programa de formación profesional para personas privadas de la libertad y guardianes del país” (2022), “21 presos de Picalaña se convertirán en profesionales del periodismo” (2021), “Internos del Coiba de Picalaña adelantan carrera profesional gracias a convenio Uniminuto y Gobernación del Tolima” (2021), Le Contamos.com (2021), Periodistas en Acción (2021) y Ricardo Orozco (2022).

● Las lecciones aprendidas

Los análisis realizados en torno a la articulación de las funciones de docencia, investigación y proyección social lograda en el marco del proyecto de formación profesional de PPL y guardianes custodios permiten identificar las siguientes lecciones aprendidas:

- El cumplimiento de la misión de una IES debe ser el norte de cualquier propuesta, estrategia o proyecto institucional y la articulación de las funciones misionales de docencia, investigación y proyección social debe ser un proceso que se conciba intencionalmente desde el origen mismo de estas acciones en las IES.
- Las funciones misionales deben encontrar puntos de encuentro que las dinamicen en torno a iniciativas en las que confluyen sus roles, responsabilidades, apuestas y motivaciones.
- Apostarle a la educación superior en contextos carcelarios exige la articulación de múltiples actores públicos y privados. En este sentido, la gestión de relacionamiento y proyección social es clave, de la mano de propuestas académicas y de investigación que les den sentido y fundamento a los proyectos que se formulen para propiciar acuerdos de trabajo interinstitucional.
- Un proyecto de educación superior en contextos carcelarios reta los conceptos de *flexibilidad curricular*, *proyección social* e *investigación*. Los líderes de este tipo de apuestas

académicas deben tener la capacidad de visualizar cada experiencia en su conjunto y la sensibilidad para identificar los momentos en los que es necesario apelar a los elementos de cada función misional, para garantizar una comprensión plena del proceso y el logro de los objetivos.

- La investigación y sistematización de experiencias de educación superior para la resocialización en centros penitenciarios, además de enriquecer el proceso en sí mismo, permite construir un referente para la ejecución de proyectos similares.
- Unir a PPL y guardianes custodios como compañeros de estudio favorece el proceso de aprendizaje, crea relaciones de respeto entre dos poblaciones tradicionalmente en conflicto, da sentido a la función resocializadora de la pena y es un ejemplo de la materialización de la misión institucional.

Bibliografía

Así funciona el primer programa de formación profesional para personas privadas de la libertad y guardianes del país. (2022, 15 de septiembre). *Semana*. <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/asi-funciona-el-primer-programa-de-formacion-profesional-para-personas-privadas-de-la-libertad-y-guardianes-del-pais/202229/>

Berger, R. (2016). Kriminalomsorgen: A look at the world's most humane prison system in Norway. https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID2883512_code2539023.pdf?abstractid=2883512&mirid=1

Congreso de Colombia. (1993, 19 agosto). Ley 65. *Por la cual se expide el Código Penitenciario y Carcelario*. Diario Oficial 40999. [https://www.suin-juriscol.gov.co/clp/contenidos.dll/Leyes/30044243?fn=document-frame.htm\\$f=templates\\$3.0](https://www.suin-juriscol.gov.co/clp/contenidos.dll/Leyes/30044243?fn=document-frame.htm$f=templates$3.0)

Gutiérrez Rodríguez, M., Sánchez Vanegas, L. y Méndez Cucaita, G. (2023). Educación superior en prisión: Derribando muros y llenando la cárcel de color. En C. A. Betancur Rojas y G. C. Méndez Cucaita (eds.), *El aprendizaje con los territorios: Una oportunidad para transformar comunidades. Sistematización de experiencias desde la proyección social* (pp. 424-450). UNIMINUTO. <https://repository.uniminuto.edu/bitstreams/2985dd1d-e10d-4eac-b0b4-72a27462e5f3/download>

Internos del Coiba de Picalaña adelantan carrera profesional gracias a convenio Uniminuto y Gobernación del Tolima. (2021, 31 de agosto). Sin Editar. <https://sineditar.com/noticias/4960-convenio-uniminuto-gobernacion-tolima-inpec>

Latorre Sánchez M. V. y Cardona Piedrahita, O. L. (2023). “Parados en la raya”: Huerto urbano comunitario, una apuesta para personas habituadas a la calle. En C. A. Betancur Rojas y G. C. Méndez Cucaita (eds.), *El aprendizaje con los territorios: Una oportunidad para transformar comunidades. Sistematización de experiencias desde la proyección social* (pp. 165-194). UNIMINUTO. <https://repository.uniminuto.edu/bitstreams/2985dd1d-e10d-4eac-bob4-72a27462e5f3/download>

Ricardo Orozco. (2022, 7 de junio). Home [página de Facebook]. Facebook. https://www.facebook.com/RicardoOrozcoTol/videos/1676202499439180/?extid=CL-UNK-UNK-UNK-AN_GKOT-GK1C

Sánchez Vanegas, L., Gutiérrez Rodríguez, M. y Camacho Álvarez, A. (2023). *Lecciones de libertad: Una experiencia de educación superior para la resocialización*. UNIMINUTO. <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-612-3>

Sánchez Piragauta, H. A. (2020). *Diseño e implementación de una estrategia pedagógica y didáctica para el aprendizaje autónomo del inglés* [tesis de grado, Especialización Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/36325/hasanchezpi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Toro Valencia, B. N. (2005). *Educación superior en las cárceles colombianas: Acceso a la educación en las instituciones carcelarias y penitenciarias de Colombia*. Asociación Colombiana de Universidades.

Periodistas en Acción. (2021, 7 de abril). Home [página de Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/PerEnAccion/videos/1112036535975042/>

Le Contamos.com. (2021, 30 de agosto). Home [página de Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/lecontamos/videos/574419240394147>

21 presos de Picalaña se convertirán en profesionales del periodismo. (2021, 5 de abril). *El Nuevo Día*. <https://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/tolima/ibague/464164-21-presos-de-picalena-se-convertiran-en-profesionales-del-periodismo>



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos

Serie
SYNERGIA