

# REFLEXIONES PEDAGÓGICAS UROSARIO



OCTUBRE DE 2019, BOGOTÁ

Nº  
19

ISSN: 2500-5979 • ISSNe 2500-6150

## Transformando las prácticas pedagógicas en la educación superior: la experiencia del Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesional – ATENEA

MILENA ALCOCER TOCORA

Asesora de Investigación e Innovación Pedagógica. Centro de Enseñanza, Aprendizaje y Trayectoria Profesional (CEAP). Dirección Académica. Correo electrónico: milena.alcocer@urosario.edu.co

INÉRIDE ÁLVAREZ SUESCÚN

Profesional de Innovación Pedagógica. Centro de Enseñanza, Aprendizaje y Trayectoria Profesional (CEAP). Dirección Académica. Correo electrónico: ineride.alvarezs@urosario.edu.co

### Tabla de contenido

Introducción	2
Descripción del Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesional - ATENEA	2
Resultados iniciales de la puesta en marcha del Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesional - ATENEA	5
Aportes generales del sistema a la transformación de las prácticas docentes en la Universidad del Rosario	9
Referencias	10

Para citar: Alcocer, M., & Álvarez, I. (2019). Transformando las prácticas pedagógicas en la educación superior: la experiencia del Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesional – ATENEA. *Reflexiones Pedagógicas*, 19.



Universidad del  
**Rosario**

## Introducción

La Universidad del Rosario (UR) contempla como enfoque pedagógico el Aprender a aprender. Este enfoque se asume como un proceso que conlleva a una transformación y plantea un reconocimiento de las capacidades individuales de quien aprende y de las formas cómo se administra el propio aprendizaje (Patarroyo & Navarro, 2017). Desde esta perspectiva, el profesor y el estudiante deben asumir roles distintos en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Así, el profesor se convierte en un orientador dentro del proceso de formación, es decir, debe favorecer el aprendizaje del estudiante; por su parte, el estudiante debe empoderarse de su propio aprendizaje encontrando en el profesor un apoyo.

Desde hace cinco años profesores y líderes académicos en diferentes facultades y escuelas de la UR han entendido las implicaciones del enfoque pedagógico y han decidido alinearse con este para buscar formas más adecuadas de enseñar las disciplinas. Sin embargo, estos procesos requieren de un apoyo integral que les permita a los profesores reconocerse en el enfoque y encontrar la articulación con su proyecto profesional. Por esto, el Centro de Enseñanza, Aprendizaje y Trayectoria Profesional (CEAP) de la Dirección Académica, gestiona el desarrollo profesoral en coherencia con el proyecto educativo institucional. Así, lidera estrategias de apoyo que favorezcan la innovación pedagógica y fortalezcan los procesos de enseñanza y aprendizaje desde diferentes dimensiones.

En este orden de ideas, el CEAP comprende el desarrollo profesoral como un proceso dinámico de transformación personal y profesional del profesor rosarista para el mejoramiento del quehacer docente, que resulta de la práctica reflexiva del profesor, de la interacción entre pares y del apoyo permanente que brinda la institución desde diferentes estrategias. Se articula con el proyecto de vida de cada profesor, con las orientaciones del PEI y con el proyecto educativo de la unidad académica a la cual pertenece. Es decir, el profesor con el apoyo de la institución es el gestor de su propio proceso de desarrollo profesoral dentro del marco institucional, en pro del mejoramiento de sus prácticas pedagógicas.

Las estrategias de apoyo que lidera el CEAP responden a una visión integral del desarrollo profesoral y articulan los diversos intereses de los docentes, de la institución y del campo de la docencia en la educación superior. Así, se ha diseñado un Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesoral: ATENEA, que articula varios escenarios de acción. En cada uno de estos escenarios el profesor con la asesoría de expertos fortalece sus prácticas pedagógicas partiendo de la identificación de sus debilidades y fortalezas. Dada la importancia del sistema ATENEA, y teniendo en cuenta el tiempo de implementación, en este documento se presenta un análisis preliminar de los aportes del sistema en la innovación pedagógica y el desarrollo profesoral de los profesores de la UR y sus prácticas pedagógicas.

## Descripción del Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesoral - ATENEA

El sistema ATENEA de la UR entiende la innovación pedagógica y el desarrollo profesoral como procesos complementarios para un docente universitario. Por un lado, la innovación es entendida como un planteamiento creativo, que parte de un proceso de reflexión crítica del quehacer docente y permite resolver un problema relacionado con las prácticas de enseñanza y aprendizaje. Desde este punto de vista, la innovación comprende acciones planeadas, deliberadas y sistematizadas que proponen una transformación concreta y duradera. De otro lado, el desarrollo profesoral se concibe como un proceso dinámico de transformación personal y profesional del profesor rosarista que confluye también en el mejoramiento del quehacer docente y en la innovación pedagógica.

De acuerdo con lo anterior, el sistema ATENEA se ha estructurado con base en ocho líneas de acción y cinco estrategias que lo operacionalizan.

### Líneas de acción

- *Pedagogía y didáctica.* El docente universitario debe estar comprometido con la formación de profesionales integrales que aporten a la solución de problemas y necesidades de su país y del mundo. Sin embargo, la mayoría de los

profesores universitarios no poseen formación en educación previa al momento de su vinculación (Moreno, Sánchez, Becerra & Moreno, 2010). En este sentido, esta línea de formación tiene como propósito principal formar a los profesores en dos dimensiones fundamentales para los procesos de enseñanza y aprendizaje: la pedagogía y la didáctica. La profundización en estos aspectos les permitirá obtener nuevas herramientas conceptuales y metodológicas para asumir las demandas del modelo pedagógico del Aprender a aprender y el PEI.

- *Desarrollo personal.* Esta línea favorece el desarrollo del profesor desde las dimensiones social, emocional, afectiva y comunicativa. Una enseñanza exitosa no requiere solamente del conocimiento disciplinar, además de eso, requiere de otro tipo de habilidades que se enmarcan en lo individual y lo social (Mehmood, Qasim & Azam, 2010). Así, en esta línea se abordan cuatro aspectos específicos: ética, inteligencia emocional, relaciones interpersonales y competencias comunicativas.
- *Investigación e innovación.* La investigación es una de las funciones sustantivas de la universidad y una gran oportunidad para generar transformaciones en las prácticas pedagógicas. Desde esta perspectiva, se trabajan los siguientes aspectos: investigación en las disciplinas, investigación formativa, investigación e innovación pedagógica, desarrollo y gestión de proyectos, uso de bases de datos, publicaciones científicas, escritura científica, relaciones entre investigación e innovación y desarrollo.
- *Herramientas y entornos digitales.* La integración adecuada de las tecnologías digitales en la educación propicia escenarios de enseñanza y aprendizaje activos, que favorecen el Aprender a aprender. De acuerdo con lo anterior, esta línea de acción tiene como propósito formar a los profesores en el uso de herramientas digitales y sus aplicaciones en las prácticas pedagógicas. En esta línea se desarrollan competencias en TIC y herramientas informáticas y telemáticas aplicadas a la educación.
- *Evaluación del aprendizaje.* La evaluación es fundamental en el proceso de enseñanza y aprendizaje. A través de este proceso se observa

y analiza información importante con respecto a las posibilidades, debilidades y fortalezas de los estudiantes. De acuerdo con lo anterior, esta línea brinda al profesor elementos conceptuales y metodológicos que le permitan diseñar estrategias de evaluación en el marco del modelo pedagógico del Aprender a aprender.

- *Internacionalización e interculturalidad.* Esta línea tiene como propósito formar a los profesores en las dimensiones y competencias que hacen parte de la interculturalidad y que moldean la enseñanza y aprendizaje en la educación superior. La apuesta formativa en esta línea se articula a las siguientes temáticas: uso efectivo de una segunda o tercera lengua en clases, comunicación y entendimiento intercultural, manejo de la diversidad cultural en clases, aprendizaje mutuo entre culturas, pluralidad como base para la solidaridad intelectual y moral e inclusión y equidad en un mundo globalizado.
- *Gestión académica.* Esta línea se enfoca en fortalecer la gestión curricular de programas y está dirigida a profesores que cumplen con roles académico-administrativos o de dirección de programa.
- *Relaciones entre docencia y extensión.* Esta línea está dirigida a encontrar posibilidades de articulación de los proyectos de extensión en la docencia. En esta apuesta formativa se tienen en cuenta temas como universidad, docencia e impacto y proyectos de impacto social con estudiantes, etc.

## **Estrategias del sistema**

El CEAP promueve desde el año 2011 en los profesores la transformación de sus prácticas pedagógicas a través de diferentes acciones. En este contexto y como producto de la experiencia, desde el 2016 ha propuesto una oferta de servicios que se adaptan a la necesidad de los profesores en las diferentes unidades que posibilitan la reflexión de la práctica. De esta manera, se inició un proceso de articulación, diversificación y flexibilización que llevó a la consolidación de cinco estrategias: formación, asesorías, divulgación, financiación e investigación (figura 1).



Figura 1. Estrategias que integran el Sistema de Innovación Pedagógica y Desarrollo Profesional

- **Estrategia de asesoría.** Esta estrategia está integrada por: i) observaciones de clase; ii) acompañamientos pedagógicos, y iii) semillero de innovación pedagógica.
- **Estrategia de formación.** Ofrece un escenario amplio de formación en donde el profesor puede reflexionar, discutir y explorar conceptos y herramientas que favorezcan los conocimientos y habilidades que los profesores ponen en juego para su labor docente en el marco del Aprender a aprender.

Este programa de formación favorece la interacción y la formación de los profesores desde diferentes posibilidades. Así, las estrategias que se proponen no solo responden a las líneas de acción establecidas para el sistema ATENEA, sino que también permiten que el profesor rosarista pueda organizar su propio proceso de formación de acuerdo con sus intereses y necesidades. Desde esta perspectiva, se diseñaron tres tipos de formación: cursos, diplomados y comunidades de práctica, aprendizaje y proyectos especiales (figura 2).

**Cursos.** Los cursos están articulados con las líneas de acción del sistema y tienen una duración mínima de 4 horas. Están orientados por expertos nacionales e internacionales según las

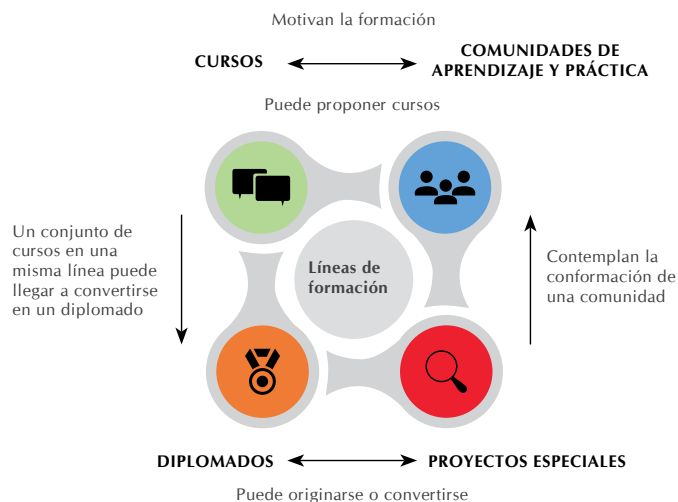


Figura 2. Relaciones entre los tipos de formación

necesidades reportadas por los profesores y las unidades académicas.

**Diplomados.** Estos le permite al profesor abordar con mayor profundidad una línea de formación. Los diplomados son gratuitos y se encuentran articulados con los cursos de desarrollo profesional ofrecidos por el CEAP.

**Comunidades de aprendizaje y práctica.** Está dirigida a profesores interesados en aprender, compartir experiencias y profundizar con otros colegas sobre temas pedagógicos de su interés.

**Programas especiales.** Tiene como propósito formar profesores líderes en temas clave para la innovación pedagógica y el desarrollo profesional. Estos profesores serán los encargados de formar a otros profesores y de articular una comunidad de práctica y aprendizaje entorno a estos temas. Es decir, esta estrategia busca dejar capacidad instalada al interior de la institución.

- **Estrategia de divulgación.** El propósito de esta estrategia es socializar las buenas prácticas docentes e institucionales implementadas en la UR. Esta socialización tiene en cuenta aspectos propios de la clase y experiencias de pasantías de innovación pedagógica, entre otras. Está representada en dos tipos de actividades: Ando Innovando (socialización oral) y Reflexiones Pedagógicas UROSARIO (publicación seriada).

- *Estrategia de financiación.* Está representada en el Fondo de Innovación Pedagógica (FIP) Nohora Pabón Fernández y tiene como objetivo incentivar económicamente los procesos de innovación en los que se privilegian las pedagogías centradas en el estudiante, que incentivan la autonomía y el desarrollo de la capacidad de Aprender a aprender.
- *Estrategia de investigación educativa y pedagógica.* Esta estrategia tiene como propósito responder a las necesidades y situaciones en el ámbito educativo y pedagógico, mediante procesos de investigación que fomenten las buenas prácticas docentes desde el aula. De acuerdo con lo anterior, se promueven en la comunidad académica procesos de reflexión, teorización, comprensión y sistematización que contribuyan a la excelencia en la docencia y la gestión universitaria.

## Resultados iniciales de la puesta en marcha del Sistema para la Innovación Pedagógica y el Desarrollo Profesional - ATENEA

### Estrategia de formación

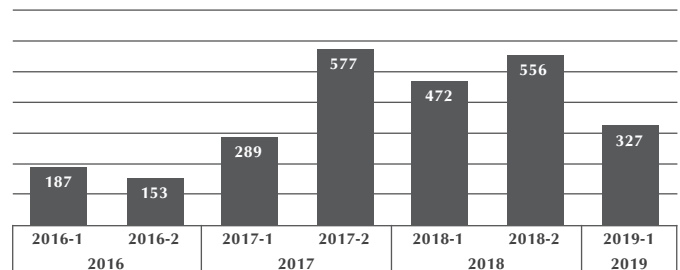
La estrategia de formación se implementa en la UR desde hace más de cinco años. Sus propósitos y alcances se han transformado a lo largo del tiempo y como parte de la experiencia no solo se ha convertido en un apoyo para fortalecer la formación pedagógica de los profesores, sino que también apoya significativamente el desarrollo profesional en general. Está conformada por una oferta amplia y flexible acorde con las líneas de acción que propone el sistema ATENEA y las necesidades de los profesores en la UR.

La información recolectada evidencia que existe un crecimiento en el número de profesores participantes en la oferta formativa. En el caso de los cursos, la participación de los profesores en los últimos tres años ha venido aumentando (gráfica 1).

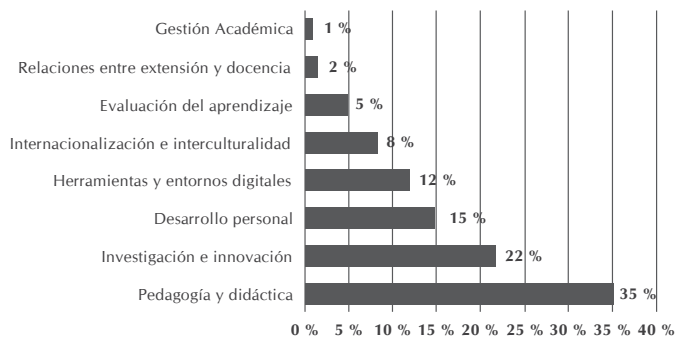
Este crecimiento está relacionado con la ampliación de las líneas de acción y con la oferta de cursos en diferentes modalidades. Para favorecer la participación de los profesores y en coherencia con las modalidades de enseñanza y aprendizaje

que propone la universidad, los cursos que ofrece el sistema se proponen en las modalidades mixta, presencial o virtual.

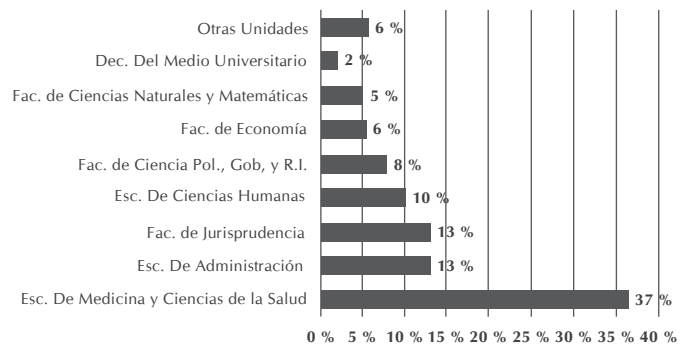
La participación de los profesores por línea de acción se da en mayor medida en los cursos sobre pedagogía y didáctica, seguidos de los que se ofrecen en investigación e innovación, desarrollo personal y herramientas y entornos digitales. Lo anterior, muestra un interés de los profesores por abordar diferentes temas relacionados con su práctica pedagógica (gráfica 2).



Gráfica 1. Número de profesores participantes en cursos de desarrollo profesional Fuente: Métricas ATENEA.



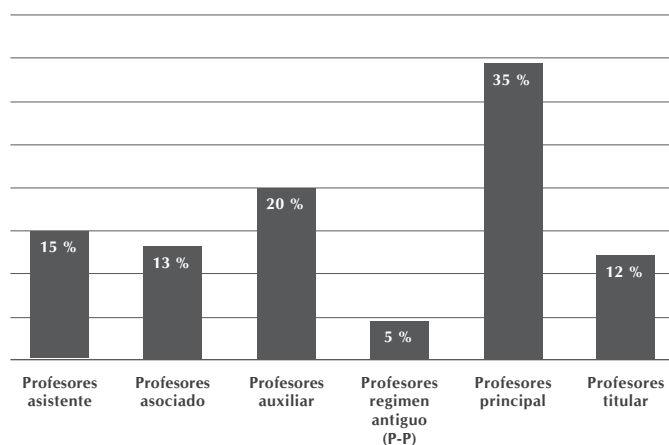
Gráfica 2. Porcentaje de participación por línea de formación 2016 a 2019-I Fuente: Métricas ATENEA.



Gráfica 3. Participantes por unidad años 2016 a 2019-I Fuente: Métricas ATENEA.

En cuanto a la participación por unidades, la gráfica 3 muestra el comportamiento por cada una de ellas. Allí se evidencia que la unidad donde se registra mayor número de participantes es la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, seguida de las facultades de Administración y Jurisprudencia. Estas tres unidades han venido adelantando durante los últimos años reformas curriculares significativas.

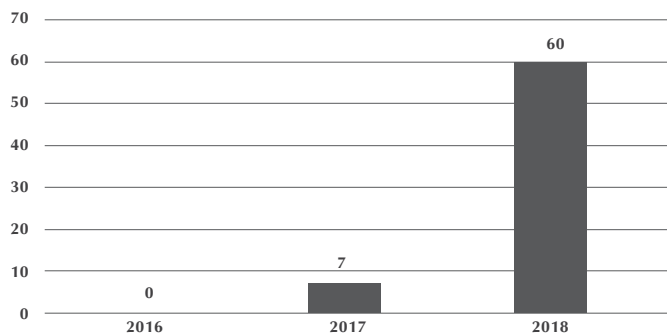
La oferta formativa está dirigida a todos los profesores de la UR. Sin embargo, el servicio está dirigido especialmente a los profesores de carrera ya que al ser eje de la institución, tienen un requerimiento de 16 horas de desarrollo profesional al año por normatividad. Para este grupo de profesores se evidencia una mayor participación de profesores principales (35%) y auxiliares (20%) (gráfica 4).



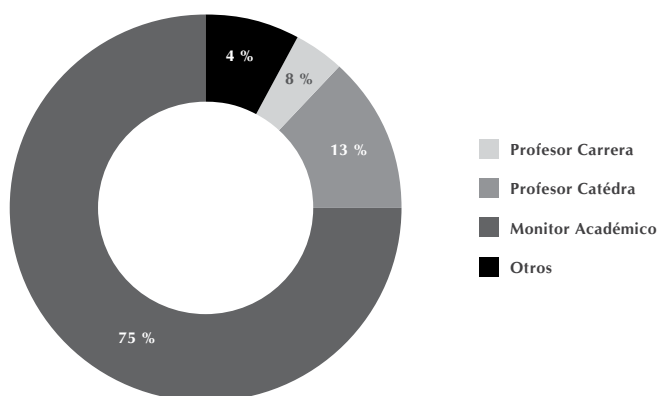
Gráfica 4. Participación de los profesores de carrera  
Fuente: Métricas ATENEA.

En cuanto a los diplomados, este servicio inició en el año 2017-I. En la gráfica 5 se evidencia un crecimiento importante en la participación de los profesores. Cada día ellos se van haciendo más consientes de la ventaja que tiene este escenario para su formación.

Aquí se destaca el interés de los monitores académicos por construir su ruta de formación y certificar el diplomado cursado como apoyo a su labor docente, que demuestra su preocupación por formarse como futuros profesores de la universidad (gráfica 6).

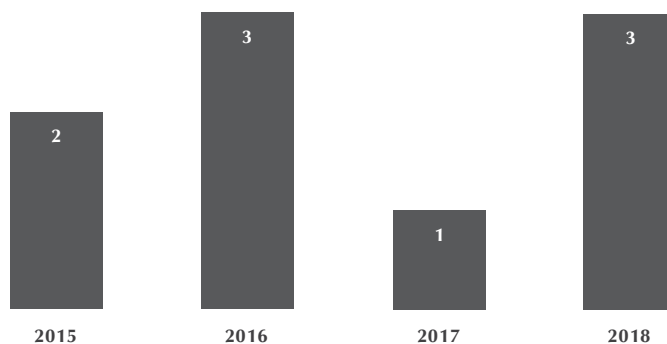


Gráfica 5. Número de profesores participantes por año  
Fuente: Métricas ATENEA.



Gráfica 6. Número de participantes inscritos por tipo de vinculación  
Fuente: Métricas ATENEA.

Las comunidades de práctica se desarrollan desde el año 2015 y se certifican al final de cada año puesto que la dinamización es a través de un plan anual. De acuerdo con la gráfica 7, el año 2016 presentó la mayor actividad, se reportó participación de tres comunidades: mente, cerebro y aprendizaje; competencias ciudadanas en la propuesta pedagógica y educación en ciencias de la salud.

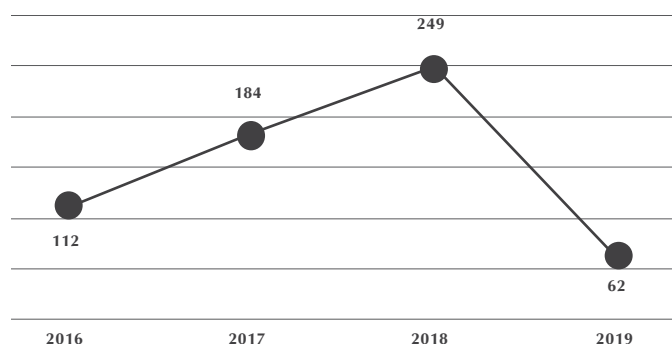


Gráfica 7. Número de participantes inscritos en las comunidades de práctica y aprendizaje  
Fuente: Métricas ATENEA.

Vale la pena resaltar que el trabajo en dichas comunidades no es estático, depende de los intereses y tiempos de los profesores. Desde el CEAP se analizan estrategias que favorezcan la dinamización y consolidación de dichas comunidades y se les apoya en lo que necesiten.

### Estrategia de asesoría

Las asesorías comprenden dos tipos de actividades: observaciones de clase y acompañamientos pedagógicos. Las observaciones se pusieron en práctica desde el año 2017, mientras que los acompañamientos iniciaron en 2016. Durante los años 2016, 2017 y 2018, se observa un aumento significativo de participación de los profesores en las actividades (gráfica 8).



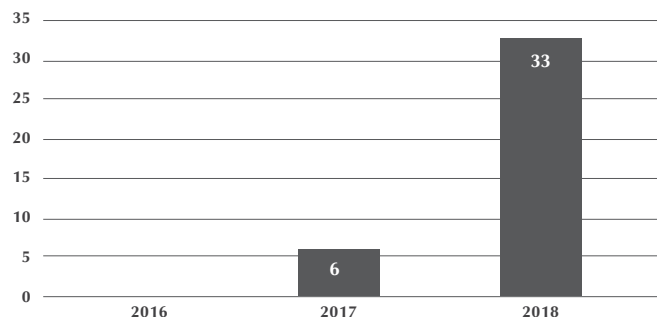
Gráfica 8. Número de profesores participantes por año en asesorías  
Fuente: Métricas ATENEA.

Las observaciones de clase doblaron su demanda durante el 2018-I con relación al año 2017. Se identificó que estas durante el primer semestre de 2018 tuvieron un énfasis particular en el Aprender a aprender y en la práctica pedagógica, que demuestra un interés por reconocer las prácticas y alinearlas con el enfoque pedagógico institucional.

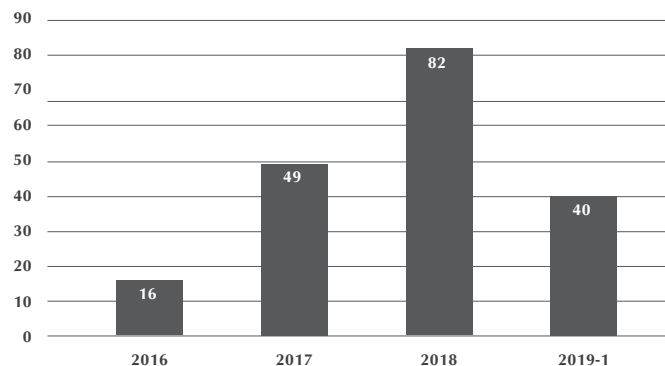
La gráfica 9 evidencia el aumento en el número de observaciones realizadas en el año 2018. Esto puede obedecer a que los profesores cada vez confían más en el sistema y sus estrategias.

Al igual que las observaciones de clase, el 2018-I ha superado en número de participantes el uso del acompañamiento. También se evidencia que, a medida que los profesores participan, se van ampliando y diversificando el tipo de

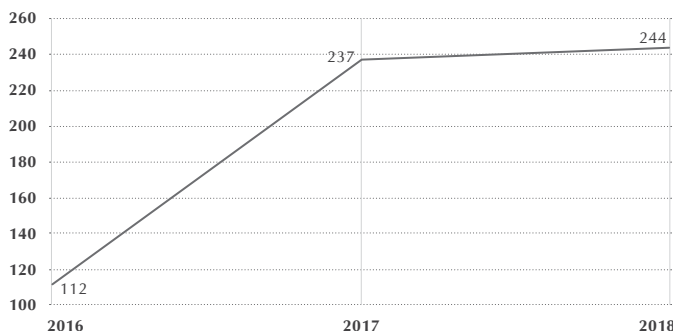
acompañamiento pedagógico, que responde a las necesidades puntuales de los profesores y del contexto (gráficas 10 y 12). En este orden de ideas, se identificaron diez tipos de acompañamiento: diseño pedagógico de actividades, estrategia ABP, evaluación, guía de asignatura, matrices de evaluación, portafolio docente, práctica pedagógica, proyecto de innovación pedagógica, rediseño de curso y semillero de innovación. La gráfica 11 muestra el incremento en número de horas dedicadas por los asesores pedagógicos del CEAP a los acompañamientos.



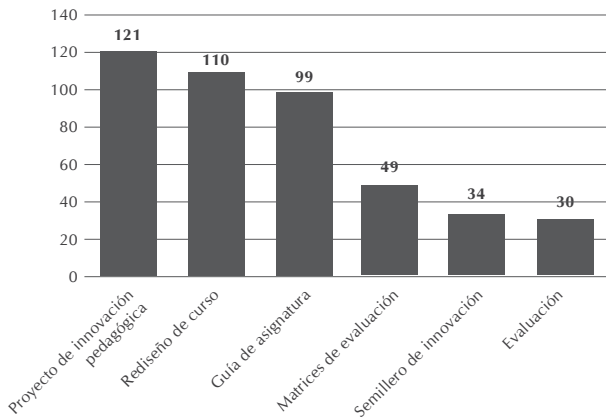
Gráfica 9. Número de profesores participantes por año en observaciones  
Fuente: Métricas ATENEA.



Gráfica 10. Número de profesores participantes por año en acompañamientos  
Fuente: Métricas ATENEA.

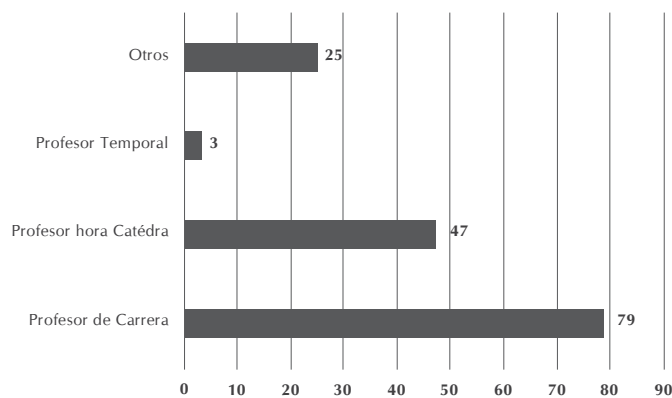


Gráfica 11. Número de horas de asesorías por año  
Fuente: Métricas ATENEA.



Gráfica 12. Tipos de acompañamiento preferidos por los profesores  
Fuente: Métricas ATENEA.

Según la gráfica 13, los profesores de carrera son los que más participan en los acompañamientos pedagógicos, seguidos de los profesores de hora cátedra. Lo anterior, muestra el aumento en el interés y el compromiso de los profesores de carrera por mejorar su práctica docente a través del uso del sistema ATENEA. Además, revela la responsabilidad de los profesores de cátedra con el enfoque pedagógico de la universidad. En general, la estrategia de asesoría evidencia un crecimiento significativo que lleva a pensar en nuevas actividades o escenarios de asesoría.



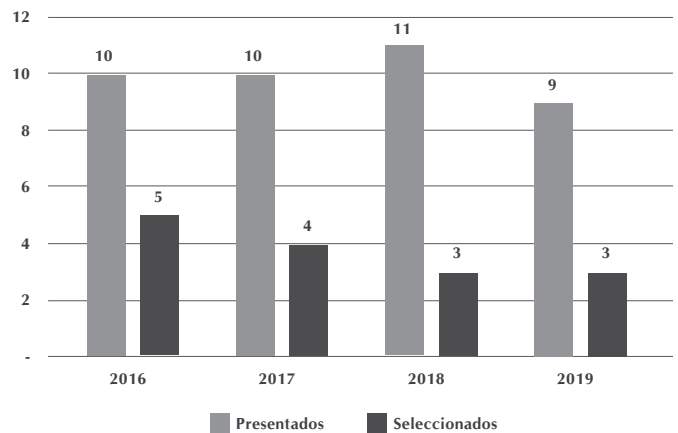
Gráfica 13. Número de profesores por tipo de vinculación  
Fuente: Métricas ATENEA.

## Estrategia de financiación

Esta estrategia se realiza a partir del 2007; desde su creación han aumentado los recursos disponibles para la financiación de iniciativas de innovación en el aula. A través de la experiencia

se ha definido una postura frente al concepto de innovación pedagógica en la educación superior; como consecuencia de lo anterior, las propuestas que se presentan en los últimos años exponen una madurez tanto teórica como práctica que favorece transformaciones de la práctica docente en diferentes disciplinas.

La gráfica 14 muestra una disminución en la cantidad de proyectos presentados y una constante en los proyectos financiados en los últimos años, que están relacionados con dos aspectos. En primera instancia, y a causa de la reflexión permanente sobre lo que es una innovación pedagógica, los criterios de aprobación se han afinado, por ejemplo, se privilegian innovaciones sostenibles que tengan un mayor impacto en la práctica pedagógica y en el aprendizaje de los estudiantes. En segundo lugar, las propuestas han aumentado su alcance por lo que se necesitan mayores recursos económicos para atender de manera integral lo que estas requieren.

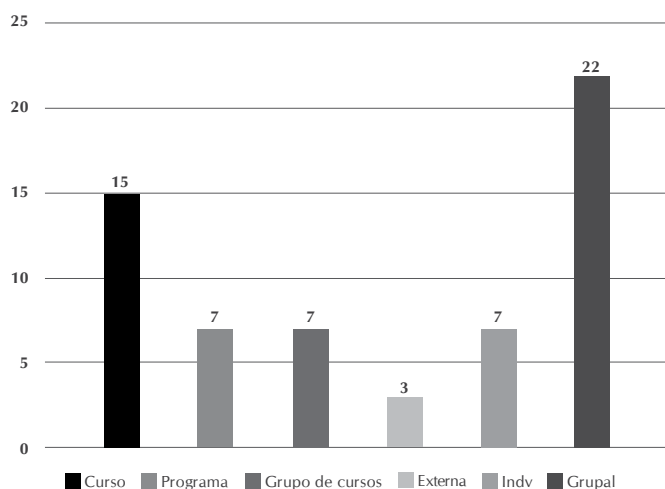


Gráfica 14. Número de proyectos presentados y aprobados por año  
Fuente: Métricas ATENEA.

Como se observa en la gráfica 15, los proyectos financiados desde el 2007 a la fecha (29 proyectos) han tenido diferentes niveles de impacto: un 52% a nivel curso, un 24% a nivel de grupos de cursos y un 24% a nivel programa. En cuanto a las formas de participación, estas han aumentado significativamente pasando de iniciativas individuales en un 24% a iniciativas grupales en un 76%, lo que advierte la existencia de trabajo colaborativo entre los programas de una misma escuela y, en los últimos años, entre programas de



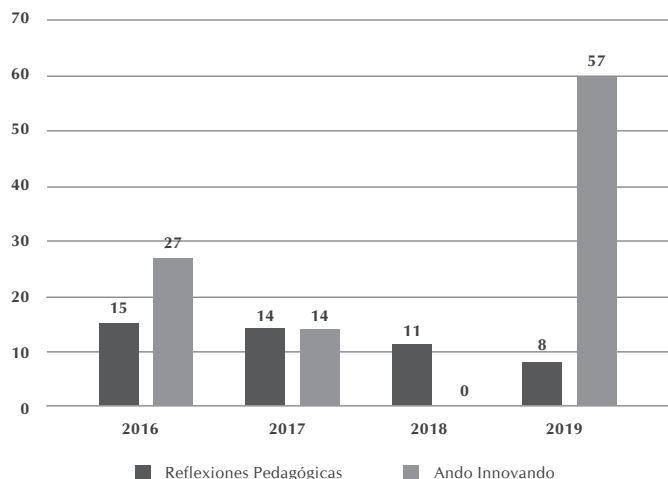
diferentes escuelas, facultades e interinstitucionales los cuales en un 10% se destacan por el trabajo en una región del país (Nariño) y por el trabajo en alianza y de internacionalización con las Universidades de Aalborg, la Fundación i2CAT y el Colegio de la Frontera Norte (COLEF).



Gráfica 15. Nivel de incidencia de los proyectos financiados 2007-2019  
Fuente: Métricas ATENEA.

## Estrategia de divulgación

Los resultados obtenidos muestran que la participación de los profesores en los tipos de divulgación es diversa aún cuando el número de publicaciones se mantienen por año (cuatro) y cuando los encuentros de Ando Innovando tienen su propia dinámica (gráfica 16).



Gráfica 16. Participación de profesores en las estrategias de divulgación  
Fuente: Métricas ATENEA

## Estrategia de investigación

Esta estrategia tiene el propósito de potenciar la innovación pedagógica y el desarrollo profesoral en dos campos de acción. Uno de ellos le apunta a la construcción de conocimiento pedagógico desde las experiencias de los profesores en sus aulas. El segundo está orientado a identificar y comprender las contribuciones del sistema ATENEA en la transformación de la docencia y de las prácticas pedagógicas en educación superior a través de la sistematización de la experiencia del CEAP en la UR.

Los proyectos en los cuales se está trabajando actualmente son:

- Desarrollo de competencias profesorales en educación superior. Un análisis desde las estrategias de desarrollo profesoral y excelencia docente en la Universidad del Rosario
- Análisis de impacto de la estrategia de formación profesoral en la Universidad del Rosario
- Caracterización de las innovaciones pedagógicas en la Universidad del Rosario (2014-2018): análisis del FIP Nohora Pabón Fernández

Una de las publicaciones destacadas es el libro *Innovación y prácticas pedagógicas en la educación superior. Perspectivas teóricas, investigación y experiencias* en 2017.

## Aportes generales del sistema a la transformación de las prácticas docentes en la Universidad del Rosario

Como se evidenció, el sistema se ha consolidado durante los últimos años ofreciendo a los profesores una serie de estrategias y herramientas que los apoyan en su práctica pedagógica. En un principio, se ofrecían una serie de servicios de manera aislada y con el paso del tiempo se fueron identificando las relaciones, que se diversificaron, se flexibilizaron y se articularon con un propósito concreto.

Si bien existen diversas variables que influyen en las transformaciones de las prácticas de los profesores de la universidad y que aún no se tienen los resultados de la evaluación articulada del sistema, se puede decir que sus contribuciones son las siguientes:

- Aporta elementos teóricos y prácticos para que los profesores realicen el rediseño de sus cursos acorde con el enfoque pedagógico de la universidad y la enseñanza en la educación superior.
- Presenta una oferta formativa que se adecua a los intereses y necesidades de los profesores.
- Favorece procesos de autorreflexión en los profesores.
- Brinda apoyo *in situ* y personalizado a los profesores, promoviendo nuevas formas de enseñar en las diferentes disciplinas.
- Dado que no todos los profesores universitarios son expertos en temas pedagógicos, el sistema ofrece una atención integral, flexible y diversificada validando el conocimiento empírico del profesor.

## Referencias

- Mehmood, T., Qasim, S., & Azam, R. (2010). Impact of emotional intelligence on performance of employees. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(4), 63-74.
- Moreno, C., Sánchez, I., Becerra, M., & Moreno, F. (2010). La formación de los profesores universitarios: una asignatura pendiente de la universidad colombiana. *Educ.Educ*, 13(3), 123-1294.
- Patarroyo, C., & Navarro, M. del R. (2017). Aprender a aprender: la apuesta pedagógica de la Universidad del Rosario. *Reflexiones Pedagógicas URosario*, (9).

Notas:

Notas:

---

**Centro de Enseñanza, Aprendizaje y Trayectoria Profesional – CEAP –  
Dirección Académica  
Vicerrectoría**

Carrera 7 No 12B-41, oficina 803  
2970200 ext. 3160 • [enseñanzayaprendizaje@urosario.edu.co](mailto:enseñanzayaprendizaje@urosario.edu.co)

COLECCIÓN PEDAGOGÍA  
ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΑ