

Universidad Nacional de Córdoba
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales
Escuela de Trabajo Social

Curso libre

2014-2015

***La facilitación de
conversaciones públicas:
Su sentido, su método,
registro y sistematización***

***Aportes conceptuales y herramientas para la
construcción de rutas de aprendizajes
significativas y socialmente útiles.***

***Perspectivas educativas y comunicacionales
para una intervención profesional del
Trabajador Social fundada y reflexiva***



*Profesora Mgter Liliana
Kremer*

Profesora Lilian Gregorio

La facilitación de conversaciones públicas: Su sentido, su método, registro y sistematización

Profesoras Liliana Kremer¹ y Lilian Gregorio²

Fundamentación

La facilitación es una herramienta que se puede utilizar en dos grandes campos:

- a) Para actuar pro-activamente en situaciones de conflicto de la esfera privada o pública, cuando el conflicto aún no está en un estadio de violencia o de desamparo y desequilibrios de poder (lo que se denomina, escalada)
- b) Para promover conversaciones que posibilitaran abrir nuevos escenarios sobre un tema, un problema, un desafío, un proceso que se está llevando adelante.

En ambos, se busca crear condiciones para que surja una historia nueva, inédita, casi siempre inesperada que pueda narrar y repensarse en ese nuevo escenario.

Este espacio que promueve, provoca orienta, acompaña diseña desarrolla el facilitador o el equipo facilitador es un nuevo escenario al que denominamos generativo pues es una entidad que podrá existir pero que aún no es; y que dependerá del grado de participación e involucramiento de quienes forman parte de esta conversación.

Así como facilitar es diferente de coordinar también hay diversas maneras de considerar dos elementos claves que forman parte indisoluble de este proceso: el registro y sistematización de lo que surge en una conversación son los mecanismos que podrán materializar la construcción de saberes.

¿Por qué esta propuesta?

Desde la Cátedra Educación y Trabajo Social hemos diseñado y estamos llevando adelante un programa con cinco países de América Latina (Argentina, Bolivia, México, Colombia, Uruguay) y con Canadá. Por otro lado somos parte de un equipo impulsor del desarrollo del Colectivo de Mujeres Chaqueñas (Argentina, Bolivia y Paraguay). Las dos iniciativas tienen como sustento metodológico generar y provocar conversaciones públicas desde una perspectiva narrativa que posibilite que los actores involucrados sean actores y autores de estos procesos.

Esta es la razón por la que creemos que dictar este curso -sobre que es la facilitación, cuáles son las técnicas más apropiadas para facilitar, para animar un diálogo, para profundizar un tema, para recuperar historias vividas, para involucrar las trayectorias personales en el seno de una conversación más amplia con otros - podrá permitir que estudiantes que están cursando la carrera puedan apropiarse de estas herramientas y de sus marcos teóricos de referencia y así incluirse en estos procesos o transferirlos a otras realidades donde están interviniendo o están considerando hacerlo.

Explorando metodologías apropiadas y situadas:

En las últimas décadas asistimos a un significativo aumento de las organizaciones que utilizan estrategias de trabajo participativas, colaborativas y reflexivas para abordar la resolución de conflictos en el seno de sus espacios como con los actores con los que se involucran.

Esto remite a la necesidad de comprender y revisar estrategias particulares para ese abordaje. Explorar metodologías apropiadas para generar condiciones de transformación y mejoramiento de la calidad de los vínculos. (Katzenbach y Smith, 1993; Larson y LaFasto, 1989; Orsburn y otros, 1990; Wiig, 1995³). Cuando surgen las disputas o conflictos estos pueden ser un obstáculo para el desarrollo personal, grupal y del contexto, pueden generar ámbitos opresivos y que deterioran las relaciones y los objetivos que esas personas se proponen alcanzar; sin embargo esos conflictos pueden ser abordados y los involucrados pueden ser capaces de trabajarlos y resolverlos creando condiciones de colaboración (Barker, 1993, págs.

¹ **Liliana Kremer.** Es Mgter en Ciencias de la Educación y Mediadora. Profesora Titular de Educación y Trabajo Social. Directora Proyecto de Investigación Secyt. Coordinadora Proyecto de Extensión ETS. Directora de Proyectos Plurales. www.plurales.org

² Lilian Gregorio: Trabajadora Social. Profesora auxiliar de la Cátedra de Educación y TS. Miembro del equipo de investigación.

³ Citados por **Barker**, J R y **Domenici**, K L. Capítulo 9: Prácticas de Mediación para equipos generadores de conocimiento (pag. 261-300) en **Schnitman**, D F y Schnitman J (2000) Resolución de conflictos: nuevos diseños, nuevos contextos. Eds Granica

430-432).

La facilitación y otras estrategias de resolución apropiada de conflictos (RAC), la mediación en particular son medios para crear y mantener condiciones de mayor colaboración. Son procedimientos para que los involucrados puedan manejar de un modo constructivo, creativo y colaborativo sus conflictos. Frente a modelos verticales de toma de decisiones se pueden ofrecer y crear modelos más horizontales y-o en red.

En la actualidad y en nuestros contextos, los métodos de RAC y la mediación en particular son presentados como un posible pero lejano recurso; así, la utilización de herramientas para pensar el conflicto e intervenir en consecuencia o la inclusión de un "tercero" se contemplan cuando la situación ya ha escalado en sus niveles de complejidad y estancamiento. Poco se aborda sobre la posibilidad de que los propios involucrados en las situaciones conflictivas sean quienes puedan ser facilitadores y mediadores para su transformación.

Nuestro contexto está marcado por el enunciado de "comunidad" y por discursos cerrados, fragmentados, conflictos, luchas, contiendas, peleas, enfrentamientos muchas veces violentas- entre intereses, posturas y posiciones cambiantes

El poder reconocer y vivenciar/ experimentar **las diferencias** como recurso político y organizativo es parte de esta propuesta. Disfrutar y-o comprender las diferencias es parte de un gran desafío.

Distinguir otros diseños que superen los manejos tradicionales de puntos de vista contradictorios o contrastantes, conflictos en los que unos ganan y otros pierden, reconocer **otras formas de comunicación que consideran las diferencias como una multiplicidad y diversidad de lenguajes, experiencias y culturas** dan continente a estrategias de resolución alternativa o apropiada de conflictos.

Desde el paradigma del construccionismo social sistémico recogemos diversas modalidades centradas en torno a los diálogos significativos y transformadores, algunas prácticas construccionistas y sistémicas de la RAC⁴ incorporan formas no lineales - incluyendo la creatividad, el aprendizaje, la oportunidad y posibilidades emergentes- frente al debate, la disputa por el poder o la competencia. Estas prácticas buscan utilizar el diálogo a fin de generar otras soluciones, al mismo tiempo que cambian los vínculos entre personas y grupos.

Es pertinente marcar la necesidad de generar habilidades pero al mismo tiempo resaltar las epistemologías y teorías subyacentes que dan sentido a las mismas. Esto implica plantear una praxis y una phronesis continúa: pasar de la teoría a la práctica y al revés. Pensar y cuestionar tanto una como la otra.

En la formación de los futuros Trabajadores Sociales es pertinente incluir la reflexión sobre el conflicto y de las diferencias como fuente de obstáculos y oportunidades en su quehacer profesional: todos hemos estado, estamos y estaremos involucrados en conflictos. Somos parte de las relaciones que establecemos con los demás; y en esas relaciones se comparten situaciones de placer, de crecimiento, de creatividad, de goce, de dolor, distanciamiento, de intolerancia, de exclusión.

Tenemos gustos, necesidades, intereses, puntos de vista, valores diferentes y siempre nos encontramos dentro (o alrededor) de un conflicto. Sin embargo, la cuestión es cómo vivimos con ellos: como los analizamos, comprendemos, afrontamos, resolvemos, transformamos.

Podemos tener o provocar un conflicto por la basura en la vereda, por un muro medianera entre dos casas, por un puesto de trabajo o por los horarios del mes, por la instalación de una fábrica, por la deforestación de un monte o por las fronteras entre países; por la tenencia de tierras, por un uso inequitativo del agua. Sea cual fuese la naturaleza del conflicto, en todos los casos involucran personas, actores sociales: a nosotros mismos, a nuestras historias, a nuestras maneras de contarlas y a nuestras relaciones - sean estas más o menos profundas, más o menos casuales-.

Vivimos inmersos en mundos que creamos con los demás: Muchas veces nos cuesta aceptar las **diferencias** que - casi siempre- tenemos con otros: sean estas políticas, religiosas, culturales, estéticas u otras, y es allí que emergen conflictos muy costosos y casi siempre inevitables.

Hablar de conflictos y avanzar significa tener en cuenta las diferencias y poder distinguir aquellas que es posible compartir y las que no. Las que nos hacen diferentes y es necesario comprender...aunque no acordemos ni toleremos. Y aquellas que no nos permiten ni uno ni lo otro. Que nos oponen, enfrentan, distancian, excluyen o eliminan.

Los conflictos no tienen por qué ser necesariamente violentos, ni tampoco negativos: muchas veces

⁴ **RAC**: resolución apropiada de conflictos

constituyen elementos normales en las relaciones sociales y contribuyen al mantenimiento, desarrollo o cambio de las realidades en el seno de la sociedad (Coser, 1993:103)

La formación de los profesionales que intervienen en las organizaciones y las habilidades educativas y comunicacionales que requiere la misma no puede sostenerse únicamente en metodologías unidisciplinarias o en proposiciones aisladas.

La propuesta de este curso apunta a ofrecer herramientas para pensar las prácticas y construirlas, modificarlas, recrearlas, teniendo en cuenta marcos institucionales en los que existen conflictos

Esta formación en Resolución Apropiaada de Conflictos busca ofrecer a quienes participen en procesos de interacción e intercambio capacidades para resolver problemas de manera independiente y reflexiva, de recorrer y trasladarse entre una variedad de modelos, de generar conocimientos de un modo permanente, trascendiendo las distinciones de modelos lineales y unidireccionales. Se requiere un enfoque "metacognitivo" que trabaje sobre una diversidad de saberes, incluyendo la propia producción permanente de conocimientos desde la interrogación en cada situación

Formar profesionales incluyendo habilidades para entrenarse en prácticas metacognitivas les permitirá no estar limitados por su experiencia previa, sino enriquecido y podrá apoyándose en principios más que en reglas y eludir modelos rigurosamente lineales de la práctica. Considerarán sus opciones de intervención como producto de un proceso continuo de reflexión-acción: planearán, pondrán en marcha, evaluarán y modificarán su hacer.

No se puede pensar en transformaciones positivas de lo que vivimos sino se encuentran perspectivas y proyectos que puedan ir **más allá de lo urgente**

Objetivos

Objetivo General

- Reconocer, interpretar y utilizar distintas modalidades de facilitación como herramientas apropiadas para pensar y aportar a la intervención profesional para promover conversaciones publicas y para intervenir preventivamente en situaciones conflictivas.

Objetivos Específicos

- Examinar las distintas formas de RAC
- Abordar teóricamente las bases epistemológicas (construccionismo, psicología sistémica, comunicación de 2º orden, las narrativas y la interseccionalidad) y reflexionar acerca de los conceptos teóricos que sostienen estas estrategias
- Re-pensar las nociones sobre conflicto, mediación y facilitación desde un encuadre educativo y comunicacional
- Releva distintos escenarios de utilización
- Adquirir habilidades y propiciar un entrenamiento metódico de estas herramientas: sobre facilitación, registro y sistematización del proceso.
- Ubicar estos abordajes ante problemáticas en distintos contextos institucionales, locales o regionales

Contenidos

3 temas que se trabajan en diferentes momentos:

• **FACILITACION.** La facilitación es un ejercicio de acompañamiento en la metodología de DIALOGOS, se trata de un rol especialmente entrenado para acompañar y generar las condiciones del intercambio de narrativas que se espera entre los participantes y en la construcción de la narrativa nueva. El Facilitador desarrollara algunas técnicas y sobre todo el encuadre y la vigilancia sobre las condiciones del intercambio. Algunos de los ejes a tener en cuenta es: rol del facilitador, encuadre, técnicas y desarrollo de la actividad de facilitación.

• **REGISTRO / RELATORIA.** El registro es una instancia ejercida por una persona que esta especialmente atenta al desarrollo del Dialogo y que rescata y ordena las narrativas que circulan

en la conversación. En una primera instancia toma nota, y va destacando lo que converge y las diferencias. Desarrolla su actividad coordinando con el facilitador y con consenso de los participantes.

- **SISTEMATIZACION.** La sistematización es una instancia posterior al DIALOGO, que rescata el registro de los relatores y conecta las narrativas iniciales, las nuevas y aporta en la construcción de la narrativa que se comunicara posteriormente. Es una instancia de acompañamiento y de capitalización de los saberes nuevos. No es el que sistematiza quien los construye pero aporta en esa construcción rescatando lo que surge.

1er momento: Algunas precisiones conceptuales

- . La facilitación. Cambios ante otras perspectivas de abordaje
 1. Distintos paradigmas y enfoques dentro de la "TRAC". Modelos de facilitación y mediación ciudadana. . Conceptos básicos.
 2. La intervención de un tercero. Lo singular y específico del profesional que interviene.
 3. Enfoques generativos y transformadores para conversaciones generativas
 4. Cómo conformar sistemas mediadores y sistemas generativos. Diálogos y Escenarios Generativos

2º momento: estrategias de facilitación

1. Las conversaciones y la transformación de problemas en manos de los actores involucrados
2. **Conversaciones. Emociones. Relaciones.**
3. **De las trayectorias personales a los escenarios relacionales.** De la 1ª persona del singular hacia la 1ª persona del plural y vice-versa.
4. **Facilitación:** prevenir significa construir puentes
5. **Registros desde una perspectiva narrativa**
6. **Sistematización** o como mirar y generar aprendizajes desde las prácticas.
7. Diferentes **contextos** donde pueden implementarse los enfoques del nuevo paradigma

PARTE PRÁCTICA: entrenamiento

3er momento: Funciones del facilitador, del registrador y de quién sistematiza.

1. El sentido de un equipo de trabajo que porte múltiples miradas y una misma responsabilidad.
2. **Objetivos** desde la comunicación y la educación en el proceso
3. Medios que disponen las **personas**, familias, grupos, organizaciones y comunidades, para ampliar sus oportunidades de protagonismo proactivo para el manejo de los conflictos, de sus diferencias y dilemas
4. Las **conversaciones** y la centralidad de los Trabajadores sociales como intervinientes en situaciones estancadas. Niveles de trabajo: con la persona y con la dinámica del sistema en conflicto
5. Diseñar **estrategias:** mapas de ruta
6. Porque y como hacer diseños reflexivos de las prácticas y ubicarse en prácticas reflexivas
- **Herramientas para ejercitar habilidades** en la interacción: de comunicación, de generación de opciones, de legitimación, de manejo del poder y de conflictos "estancados", para hacer preguntas, crear contextos colaborativos y cooperativos, re-contextualizar y re-encuadrar y guiar los procesos de facilitación, mediación y de negociación

4to momento: ¿COMO HACERLO?

1 Técnicas para facilitar

- técnicas y pasos para un trabajo de facilitación
- Como confeccionar el mapa de un proceso.
- Actividades para conformar e integrar un grupo
- Algunas propuestas para el facilitador
- Etapas de la facilitación.
- La escucha activa
- Para qué y como preguntar
- La indagación apreciativa

- La empatía
- Comunicar emociones
- Legitimar
- Re-encuadrar
- Generar opciones
- Sintetizar

2 Orientaciones sobre qué y cómo registrar

3 Una guía técnica para sistematizar

Modalidad de dictado y evaluación: aspectos pedagógicos y consideraciones sobre el dictado de este curso:

Se brindarán clases teórico-prácticas, se realizarán actividades a partir de estudio de casos, de juegos de simulación y estrategias metacognivas. Los módulos de la 1ª y 2ª parte se irán trabajando concomitantemente.

Este curso contará con tiempos de consulta semanales. .

La bibliografía seleccionada y ampliada para mayores consultas se encontrará disponible antes del inicio del curso.

La atención de alumnos y el espacio de uso áulico estará disponible en la ETS.

Se solicitarán lecturas previas de algunos textos seleccionados.

Se utilizarán algunos recursos didácticos, tales como guías de lectura, orientaciones para prácticos grupales, seguimiento y apoyo para el trabajo de reflexión final.

La categoría de estudiante regular se obtendrá en base a la asistencia y a la aprobación de los trabajos parciales y del trabajo final. El trabajo final debe ser entregado en la fecha indicada por la cátedra.

La nota final de aprobación, será producto de un coloquio en el que se realizará una presentación y justificación del trabajo de reflexión. Será requisito para la acreditación del curso una evaluación final no menor a siete (7)

Cronograma

Se realizarán

- 3 encuentros presenciales (teórico-práctico) de 6 horas cátedra en el 2º cuatrimestre según cronograma institucional.
- 12 hs de trabajo grupal y elaboración del trabajo de reflexión final guiado
- Trabajo tutorial con el docente asignado (un mínimo de 2 encuentros)
- Prácticas de facilitación en los proyectos de extensión de la cátedra (Encuentros del Colectivo de Mujeres o Foros sobre Género y Territorialidades- Optativo y con cupos limitados)

Cada alumno inscripto en el curso libre no podrá acreditar menos de 30 horas de trabajo pedagógico.

El dictado de este curso se hará efectivo si se obtiene un mínimo de 15 inscriptos.

Destinatarios: estudiantes regulares de la Licenciatura en Trabajo Social

Bibliografía⁵

Agerback, L. (1998), "*Romper el ciclo de la violencia. Promover el desarrollo en situaciones de conflicto*", en Commins, S. (coord.), *Desarrollo en estados de guerra*, Icaria y Centro de Investigación para la Paz, Barcelona, pp. 28-34.

Aguirre, M. (1998), "*La prevención de los conflictos*", en *Política Exterior*, nº 65, septiembre, Madrid, pp. 41-50.

Barbin, L (seudónimo⁶). (1995). *La Sociedad Fragmentada*. En *Revista Nueva Sociedad*. Nº 111, Venezuela

Barker, J R y **Domenici**, K L. Capítulo 9: *prácticas de Mediación para equipos generadores de conocimiento* en **Schnitman**, D F y Schnitman J (2000) *Resolución de conflictos: nuevos diseños, nuevos contextos*. Eds Granica

⁵ Esta bibliografía será categorizada en materiales de lectura básica y ampliatoria, orientándose esta última en función de los núcleos problemáticos seleccionados por los estudiantes.

⁶ Lucas Barbin ha sido el seudónimo con que el autor participó en un Certamen. Aparentemente el sobre que contenía los datos personales se extravió durante el envío. A la espera de develar su identidad; Barbín queda como su nombre.

Becker, G *El capital humano: Un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación* 1983 - Alianza

Bruner, J. (1997). *La educación, puerta de la cultura*. Buenos Aires: Visor.

Coser, L. A. (1993), "Conflict", en Outhwaite, W. y T. Bottomore (eds.), *The Blackwell Dictionary of Twentieth-Century Social Thought*, Blackwell, Oxford, 103-5.

Dabas, E. y Najmanovich, D. (comp). (1995). *Redes el lenguaje de los vínculos*. Argentina: Paidós.

Diez F y Tapia G (1999) *Herramientas para trabajar en mediación* Paidós. Mediación

Gergen, K. (1996). *La terapia como construcción social*. Barcelona: Paidós.

Kremer L. y otros (2000). *Mediación: conversaciones que entusiasman a la gente*. En *Revista de Trabajo Social*, Nº 70. Chile: Pontificia Universidad de Chile.

Kremer, L. (2000). *Sobre narrativas, las conversaciones y el diálogo*. Materiales de aprendizaje. *Cátedra Orientación del Aprendizaje*. Córdoba: Escuela de Trabajo Social, UNC.

Kremer, L. y Gregorio L. (1998). *Mediación: supuestos y prácticas para facilitar conversaciones*. En *Revista Acto Social*, Año VI, Nº 19. Córdoba: Escuela de Trabajo Social, UNC.

Kremer, L (2005-10) *Fichas y documentos, materiales de aprendizaje. Cátedra Orientación del Aprendizaje y Educación y Trabajo Social* Córdoba: Escuela de Trabajo Social, UNC.

Martínez de Murguía, B. (1999), *Mediación y resolución de conflictos*, Paidós, Barcelona.

Ministerio de Educación, República de Chile EL REGISTRO: una herramienta para la sistematización de la práctica y la construcción de Saber Pedagógico

Moore, C. (1995). *El proceso de mediación. Métodos prácticos para la resolución de conflictos*. Buenos Aires: Granica.

Morín E. (1999). *La Cabeza Bien Puesta. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento. Bases para una reforma educativa*. Buenos Aires, Nueva Visión

Orus, R. (1997), "La mediación de conflictos", en *Papeles de Cuestiones Internacionales*, nº 62, CIP-FUHEM, Madrid.

Pearce y Littlejohn, Nuevos paradigmas cultura y subjetividad (Compiladora Dora Schinitman)1995 - PAIDOS

Quiroga, A. (1985). *El proceso educativo según Paulo Freire y Enrique Pichon Riviére*. San Pablo, Brasil

Ruiz, P. (1996), "La necesidad de la prevención de conflictos", en *Papeles Cuestiones Internacionales*, nº 59/60, Madrid

Schnitman, D. F (comp.). (1996). *Introducción en Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.

Schnitman, D F y Schnitman J (2000) *Resolución de conflictos: nuevos diseños, nuevos contextos*. Eds Granica

Sedky-Lavandero, J. (1998), "La prevención de conflictos", en Aguirre, M. (ed.), *Anuario CIP 1998. Guerras periféricas, derechos humanos y prevención de conflictos*, Centro de Investigación para la Paz, Madrid, pp. 27-39.

Simnel, G (1986) *El individuo y la libertad*, Barcelona, Península

Suarez, M (1996) *Mediación, conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Paidós Mediación.

Six, J P. (1998) *La dinámica de la mediación*. Paidós. Mediación

Sobre sistematización y registro :

- **Aportes 44. Sistematización de Experiencias. Búsquedas Recientes.** Dimensión Educativa. Bogota 1996.
- **Barnechea, María. González, Estela. De la Luz Mogan, María.** " ¿Y como lo hacen?" *Propuesta de Método de sistematización*. Taller permanente de Sistematización CEAAL Perú. 1992
- **Cifuentes Gil, Rosa María.** *La sistematización de la practica del trabajo Social*. Colección Política, Servicios y Trabajo Social. Editorial Humanitas. Argentina 1999
- **Ghiso, Alfredo.** *Sistematización de experiencias en Educación Popular*. En *Memorias Foro Los contextos actuales de la Educación Popular*. Fe y Alegría Regionales Medellín y Bello. Medellín agosto 2001.
- **Hegoa** *La aventura de la sistematización Cómo mirar y aprender de nuestras prácticas desde nuestras prácticas*

- **Hegoa.** *Sistematización: una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*
- Jara, Oscar. *Para Sistematizar Experiencias*. Alforja. Costa Rica 1994.
- La piragua. Revista Latinoamericana de Educación y Política. *Sistematización de practicas en América Latina*.
- Martinic, Sergio. Walker, Horacio. *Elementos Metodológicos para la sistematización de proyectos de educación y acción social*. En Profesionales En La Acción. Una mirada crítica a la Educación Popular. Centro de Investigaciones y Desarrollo de la Educación. CIDE. Chile 1988. P. 11-40



UNC

Universidad
Nacional
de Córdoba



Sra. Directora
Mgter Silvina Cuella
Sra. Secretaría Académica
Lic. Roxana Crosetto

Escuela de Trabajo Social
Universidad Nacional de Córdoba

Córdoba, 10 de febrero de 2014

De mi mayor consideración

Con la presente elevo a Ustedes y por su intermedio al HCCETS propuesta de curso libre para el 2º año académico denominado: ***La facilitación de conversaciones públicas: Su sentido, su método, registro y sistematización Aportes conceptuales y herramientas para la construcción de rutas de aprendizajes significativas y socialmente útiles. Perspectivas educativas y comunicacionales para una intervención profesional del Trabajador Social fundada y reflexiva que proponemos coordinar con la Prof. Lilian Gregorio.***

A la espera de que esta propuesta sea considerada pertinente para el proceso de aprendizajes de los estudiantes de nuestra escuela y quedando a disposición de ustedes para responder a cualquier consulta aclaratoria, les saludo muy cordialmente,

LILIANA KREMER
Prof. Tit. Educación y Trabajo Social
ETS - Fac. de Der. y Cs. Soc.
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Lilian Gregorio
Prof. Educación y Trabajo

Social

ETS- UNC