



MANUAL TEST DE COMPETENCIAS

CONTENIDO

03	1- Ficha técnica
04	2- Postulados teóricos en lo que se basa la prueba
04	El concepto de competencia
06	Ser, saber y hacer
07	3- Descripción de la prueba
07	Indicadores comportamentales de la dimensión del SER
09	Indicadores comportamentales de la dimensión del SABER
10	Indicadores comportamentales de la dimensión del HACER
12	4- Descripción de la población
13	Comportamiento de la población en los indicadores comportamentales de la dimensión del SER
13	Comportamiento de la población en los indicadores comportamentales de la dimensión del SABER
14	Comportamiento de la población en los indicadores comportamentales de la dimensión del HACER
15	5- Validez
16	6- Confiabilidad



Derechos de Autor

Todos los derechos son reservados por Juan David Gómez Gutiérrez®.

Este libro está protegido por tratados internacionales sobre derechos autor y registrado en Colombia como obra literaria en el libro 10, tomo 421, partida 420 de la Dirección Nacional de Derecho de Autor, con autorización de producción y distribución a nombre de THT Editorial y THT S.A.S.

-Queda prohibida la reproducción, distribución, comunicación pública, puesta a disposición, adaptación, traducción, transformación o edición de esta obra literaria.

La adaptación del modelo DISC: Determinante–Rojo (Activo–Racional), Influyente–Amarillo (Activo–Emotivo), Sereno–Verde (Pausado–Emotivo) y Concienzudo–Azul (Pausado - Racional) es una creación original y de propiedad intelectual de Juan David Gómez Gutiérrez.

Código ISBN 978-958-59043-1-6

Editado y Distribuido por: THT Editorial, Bogotá - Colombia.
2015.

All photos are designed by Freepik



1.- FICHA TÉCNICA

Título:	Test de Competencias
Construcción y validación:	Equipo Psicometría THT.
Líder Conceptual:	Irma Yaneth Gómez PhD.
Derechos patrimoniales:	THT The Talent System.
Duración:	15 minutos aproximadamente.
Aplicación:	Personas de 18 años en adelante.
Significación:	El Test de Competencias THT evalúa diferentes competencias necesarias en la organización, a través de la combinación de 3 pares de indicadores comportamentales pertenecientes a las dimensiones del ser, el saber y el hacer.
Tipificación:	Percentiles.
Grupo de referencia:	2411 sujetos provenientes de Colombia.
Tipo de ítems:	30 ítems en total distribuidos así: 20 ítems tipo situación con respuesta dicotómica que miden las dimensiones del SER y del SABER, 10 ítems de opción múltiple con única respuesta que miden la dimensión del HACER.



2.- POSTULADOS TEÓRICOS EN LO QUE SE BASA LA PRUEBA

La gestión por competencias puede ser vista desde tres grandes perspectivas:



Modelo orientado al puesto de trabajo.



Modelo individualista enfocado en concepciones más psicologicistas.



Modelo holístico o integrador. (Echevarría, 2000).

Este último (modelo holístico o integrador) es pues, el más recomendado por su visión deductiva de la organización. Un sistema de gestión por competencias se debe crear a partir de la misión, visión y objetivos organizacionales, así, se establece el significado de las competencias para la alta dirección de la organización (Alles, 2005).

EL CONCEPTO DE COMPETENCIA

En la literatura se maneja de forma amplia una gran cantidad de definiciones en lo que a competencias respecta. En este sentido, el concepto nace del término inglés competency. Como se sabe,



uno de los problemas que se presenta en el idioma español es la falta de un término equivalente que refleje el mismo referente semántico. Aun hoy, siguen existiendo muchas maneras de conceptualizar el término.

Uno de los primeros autores en hablar acerca de competencia fue McClelland, (1987), quien afirma que la gestión por competencias se fundamenta en la motivación que presentan las personas a la hora de decidir la realización de su comportamiento. Encontró que lo que distinguía el desarrollo profesional eran una serie de características como valores personales, rasgos de personalidad,



de motivaciones que podían medirse a través de unos comportamientos observables. Define además como fundamental la relación entre la motivación humana y el desempeño, describiendo tres tipos de motivación: Motivación como logro, motivación por poder y motivación por pertenencia al grupo.

Las investigaciones que se desarrollan desde el nacimiento del concepto de competencias son compendiadas en la publicación del libro de Boyatzis “The Competent Manager: a model for effective managers” (1982), donde define las competencias como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta.

Levy-Leboyer, (1992, 2001), define competencias como comportamientos que se observan en el quehacer de las personas, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos, es decir, describe la competencia como un conjunto que integra elementos individuales y habilidades necesarias que impulsan las actividades para desempeñarse en un cargo. Estas competencias guardan relación entre sí, ya que se construyen con base en competencias individuales requeridas, así mismo las competencias individuales representan los conocimientos y habilidades reflejados en la organización. Levy-Leboyer sugiere que la permanencia en el mercado de la empresa “depende de su capacidad para crear conocimientos en sus recursos humanos y utilizarlos”. De esta manera, al diagnosticar las competencias de cada persona, hay posibilidad de conocer en qué medida el candidato o el colaborador

contribuye a la misión organizacional, así mismo, el diagnosticar las competencias organizacionales, se fija claramente la competitividad empresarial (Levy-Leboyer, 1992, 2001).

Desde el punto de vista de la psicología, las competencias surgen como oposición al concepto de rasgo que seguía dominando a principios de los años setenta y que hacía de los “jefes de personal” unos gestores de empleados, donde los tests psicotécnicos eran las herramientas más utilizadas para la selección de personal, que tendían a generar sesgos en función del género, la raza o el estatus socioeconómico (Pereda y Berrocal, 2001).

Según Tejada (2003), de manera amplia se entiende por competencia un saber hacer en contexto, lo cual implica la construcción de un conocimiento que se referencia en la acción, quehacer o desempeño, y que se realiza en un entorno o contexto determinado. Esta podría ser pues una definición que ya no se discute en el ámbito de la gestión del talento ya que ha sido adoptada como una definición genérica del concepto de competencia laboral. La anterior definición se podría ampliar afirmando que una competencia es un complejo de comportamientos que se desarrollan en un entorno específico y que tienen como fin el logro de un resultado eficiente y eficaz. En este sentido se puede decir que la competencia se refiere a un comportamiento experto (Tejada, 2003).

Martha Alles es quizá una de las grandes autoridades internacionales experta en competencias organizacionales. Alles, (2005) sugiere asignar los niveles de cada competencia teniendo en



cuenta los siguientes rangos:

A. Alto, ubicación por encima del promedio en el desempeño de una situación.

B. Bueno, alcanza al promedio.

C. Mínimo necesario, ubicación dentro de la competencia requerida, pero al límite.

D. Insatisfactorio, grado necesario cuando la competencia aplique para el puesto.

Alles sugiere que una vez estén establecidos los niveles y definidas las competencias de acuerdo con los objetivos organizacionales, se deben implementar en los procesos de talento gestión del talento y dentro de ellos el proceso de selección de personal, y el de análisis ocupacional: manuales de cargo y perfiles basados en competencias, tanto de conocimiento como comportamentales. La Evaluación por competencias se aplica teniendo en cuenta las competencias definidas ya que esto es muy útil para tomar decisiones en cuanto a capacitaciones, entrenamientos, traslados de puestos, entre otros. Para Alles la evaluación de desempeño debe estar también basada en competencias (Alles, 2005).

SER, SABER Y HACER

La nueva visión empresarial considera a la persona como creadora de soluciones óptimas y las organizaciones se convierten en entidades capaces de adaptarse a las circunstancias y facultadas para el aprendizaje. En este panorama, los conocimientos, habilidades y comportamientos de las personas, son las denominadas

competencias que deben tener, desarrollar y adquirir los individuos en el mundo de hoy. Luego contar con un talento humano competente, se convierte en una ventaja competitiva sostenible para las empresas del siglo XXI (Porter, 1988 y Mintzberg, 1998).

El enfoque de las competencias desplaza al sistema tradicional de calificaciones y titulaciones para abrirse a áreas como la normalización del trabajo, la formación del individuo para el trabajo y la certificación laboral (Gómez, 1998:7-38). Aparece así la noción de competencia como un concepto más integrador del SABER (conocimiento teórico o proposicional, derivado de la internalización de afirmaciones empíricas o lógicas sobre el mundo), SABER-HACER (conocimiento práctico o desarrollo de las habilidades y destrezas necesarias para obrar en el mundo), y SABER-SER (conocimiento experiencial, también denominado saber del “saber estar”, del conjunto de normas, valores, actitudes y circunstancias que permiten interactuar con éxito en el medio social)³ (Tobón, 2006:163-194 y Schwartz, 1994: 95-109).



3.- DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA

El test de competencias crea las diferentes combinaciones para medir las competencias a partir de 32 pares de indicadores comportamentales (síntesis y antítesis), distribuidos así: 11 de la dimensión del SER, 8 de la dimensión del SABER y 13 de la dimensión del HACER. Los cuales se describen conceptualmente a continuación:



INDICADORES COMPORTAMENTALES DE LA DIMENSIÓN DEL **SER**

Síntesis	Definición	Definición	Antítesis
Comprometido	Da más de lo esperado, brinda apoyo de manera decidida, participa en actividades sociales, habla bien de la organización.	Es consciente que las solicitudes a su trabajo se realizan dentro del horario, sin extralimitarse en sus funciones. Sabe decir que no.	Adecuado
Autorrealizado	Tiene cubiertas sus necesidades de estima, sociales y seguridad.	Es una persona cauta, generalmente requiere de aprobación, se preocupa por lo que los demás digan o piensen de ella, depende de la atención que los demás le brinden.	Necesitado
Adaptable	Asume los cambios con rapidez, de forma positiva y constructiva, apoya a la organización en sus iniciativas, modifica rápidamente su conducta para adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo.	Le gusta mantenerse en su zona de confort, se enfoca en las tareas habituales y sólo se siente cómodo en un ambiente conocido.	Resistente



Equipero	Participa activamente en la consecución de objetivos grupales, antepone los objetivos grupales a los individuales, evidencia alto apoyo en tareas de grupo.	Priman sus intereses individuales más que los grupales, tiene confianza en sí misma, le gusta la independencia, tiene libertad de pensamiento y decisión.	Autónomo
Líder	Motiva a las personas al logro de los objetivos, fomenta el trabajo en equipo, confía en los demás, visualiza oportunidades de crecimiento.	Le gusta servir a los demás, es una persona leal y permite a otros que desarrollen su liderazgo.	Seguidor
Consciente Socialmente	Tiene conocimiento sobre el estado de los demás integrantes de su comunidad, se interesa por cómo el entorno puede favorecer o perjudicar el desarrollo de las personas.	Se inspira a sí misma, tiene habilidad de renovarse y de transformar las experiencias en su favor y le gusta trabajar de manera individual.	Consciente de sí
Resiliente	Se adapta fácilmente a diferentes situaciones, tiene facilidad para comprender diferentes situaciones y culturas, funciona de forma eficaz en cualquier contexto.	Percibe las sutilezas con facilidad, es una persona intuitiva, empática, es reactivo emocionalmente.	Sensible
Suspica	Anticipa posibles problemas en su contexto laboral, descomponiéndolos en sus partes más simples, identificando la causa de los problemas y planteando diferentes alternativas de solución.	Es crédulo y seguro de sí mismo y de los demás, se muestra siempre optimista y satisfecho con lo que le ofrecen.	Confiado
Ambicioso(a)	Se propone objetivos y retos, asume riesgos, es proactivo, se rodea de personas eficaces y compite siempre contra sí misma y no contra los demás.	Siempre actúa bajo su propio interés, se mueve bajo los parámetros de su realidad.	Desinteresado
Espiritual	Su conducta está orientada a promover su ser interior, es creyente, conoce, acepta y cultiva la esencia inmaterial de sí mismo.	Se preocupa por los bienes materiales, se centra más en los objetos que en las personas.	Materialista
Fanático	Sus expectativas se ajustan a las de la organización, está siempre dispuesto a incrementar su volumen de trabajo, mantiene siempre altos niveles de eficacia en el desarrollo de sus tareas.	Se identifica con sus propias expectativas, su atención se centra en aspectos del contexto inmediato o cercano, es modesta y expresa sólo las emociones necesarias ante determinadas situaciones.	Indiferente



INDICADORES COMPORTAMENTALES DE LA DIMENSIÓN DEL SABER

Síntesis	Definición	Definición	Antítesis
Dinámico en el aprendizaje	Evidencia interés por actualizarse, su conducta es orientada a investigar, permanece al tanto de los últimos desarrollos relacionados con su entorno laboral.	Prefiere conservar los conocimientos ya adquiridos porque confía en ellos y considera que son suficientes.	Estático en el aprendizaje
Memoria permanente	Tiene habilidad para traer a la memoria conocimientos o situaciones que favorecen el desarrollo de su trabajo, tiene en cuenta todos los detalles necesarios para el óptimo desarrollo de sus funciones.	Tiende a olvidar con facilidad información que no es relevante o no tiene significado emocional para él/ella, recuerda mejor las cosas que suceden al inicio o al final de una situación.	Memoria temporal
Comprensión rápida	Interpreta de forma adecuada la información que recibe, capta en corto tiempo la información que se le brinda, es ágil entendiendo lo que se le quiere decir.	Se aproxima paso a paso al conocimiento para lograr una interpretación.	Comprensión gradual
Analítico	Comprende situaciones complejas desagregándolas en partes pequeñas, recopila información relevante y organiza las partes de un problema de forma sistemática estableciendo relaciones y prioridades.	Tiene la necesidad de clasificar los acontecimientos en categorías descriptivas simples, percibe lo que ocurre sin preguntarse el porqué de la situación.	Concreto
Perfecto – Demorado	Considera que el principal enemigo de la perfección, es el afán. Su lema es “Las cosas bien hechas toman tiempo”.	Prefiere que las cosas se den de manera rápida así no estén terminadas. Su lema es “Mejor algo que funcione que nada”.	Rápido – Incompleto
Experto	Evidencia gran destreza en el desarrollo de una tarea, muestra constante disposición en su entorno laboral, desarrolla tareas en el menor tiempo y con alto grado de calidad.	Invierte más recursos en el desarrollo de su trabajo, es buscador de conocimiento y se involucra en el aprendizaje experiencial asumiendo riesgos.	Aprendiz



Sabe insistir	Planifica sus funciones hasta que logra desarrollarlas con altos estándares de calidad, optimizando el tiempo y los recursos disponibles.	Identifica con facilidad cuándo debe renunciar a una tarea, reconociendo el tiempo necesario en que debe empeñarse en ella, evitando desgastarse.	Sabe desistir
Innovador	Idea e implementa con regularidad nuevas estrategias y saberes que mejoran y hacen más eficiente su trabajo, siempre da valor agregado a su gestión.	Prefiere los métodos de trabajo conocidos buscando seguridad y certidumbre.	Conservador

INDICADORES COMPORTAMENTALES DE LA DIMENSIÓN DEL HACER

Síntesis	Definición	Definición	Antítesis
Responsable	Su conducta se orienta a hacerse siempre cargo de las funciones asignadas mostrando altos estándares de calidad y entregando sus tareas dentro de los tiempos estipulados, o antes, si le es posible.	Es una persona relajada, enfocada en el presente y que actúa sin premura.	Despreocupado
Independiente	Trabaja de forma autónoma y cumple con sus tareas sin necesidad de supervisión, es propositivo en su entorno laboral, propone ideas tendientes a mejorar su trabajo.	Busca constante guía de sus superiores y pares de trabajo, prefiere trabajar con procedimientos y pautas claras previamente establecidas.	Dependiente
Consciente	Sus conductas son producto de la suma de todos los elementos necesarios para el desarrollo de la tarea.	Actúa de manera habitual con tareas preferiblemente repetitivas.	Automático
Tomador de decisiones	Capaz de captar el problema de forma amplia; hábil para identificar diferentes alternativas de solución de problemas y seleccionar la más acertada, se anticipa a los cambios y los visualiza como una oportunidad.	Sigue los procedimientos de la organización, acepta las reglas del equipo de trabajo y es partidario de las decisiones que se toman.	Seguidor de instrucciones
Franco	Dice las cosas por su nombre y sin tapujos, con asertividad.	Sugiere sin imponer su voluntad y hace críticas constructivas buscando la manera de no herir a los demás, haciendo uso de sus buenos modales.	Sutil



Hermético/a	Toma para sí la información que recibe, vigila lo que dice, no dice todo lo que piensa, evade las preguntas que se le hacen sobre información que no debe revelar.	Tiene facilidad para expresar sus ideas y sentimientos a los demás de manera abierta y espontánea.	Comunicativo/a
Sentido de Urgencia	Categoriza sus actividades por orden de prioridades, comprende la necesidad de desarrollar de forma apremiante unas funciones primero que otras, prioriza sus tareas generando alto desempeño.	Ocupa más tiempo del requerido en la realización de una tarea, posterga actividades sin sentido de prioridad, alarga el desarrollo de una tarea.	Moderación
Previsor	Tiene la capacidad de anticiparse a los hechos, se prepara para futuras contingencias.	Hace uso de procedimientos o elementos que no estaban previstos a fin de lograr el objetivo propuesto, tiene la habilidad de encontrar caminos nuevos ante diferentes situaciones.	Recursivo
Investigador	Realiza actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático con el propósito de aumentar los conocimientos sobre una determinada materia.	Da prioridad a los resultados, se enfatiza en las entregas a tiempo de sus compromisos, sigue instrucciones, fija para sí y para otros los parámetros a alcanzar.	Ejecutor
Negociador	Domina técnicamente los problemas, analiza las situaciones, tiene habilidades comunicativas, es tolerante a la presión, es sociable, es justo, es ágil, creativo y arriesgado.	Es competitivo, individualista, no cede ante las pretensiones de los demás, no es flexible ante distintos tipos de demandas.	Colonizador
Estético	Se preocupa por desarrollar su trabajo de forma armónica y con una apariencia agradable para los demás, sus resultados despiertan el interés de las personas en su entorno laboral.	Desarrolla su trabajo atendiendo, sobre todo, a la facilidad, utilidad y comodidad, sin atender a la armonía ni a la apariencia del producto.	Funcional
Persuasivo	Convince a los demás para que adapten su forma de proceder o de pensar, conoce de forma anticipada al público al que van a dirigirse, es experta en leer y responder a otras personas, actúa con sutileza, sin agresividad y sin timidez, utiliza lenguaje positivo, es claro y preciso.	Evita convencer a los demás de su forma de proceder o de pensar, tiende a tener posiciones firmes y categóricas sobre sus puntos de vista, independiente de que los demás estén de acuerdo.	Disuasivo
Proactivo	Asume el control de su conducta de forma activa, usualmente toma la iniciativa y sus conductas están encaminadas a generar mejoras en su entorno.	Su foco de atención se centra en circunstancias externas y en lo que ya ha sucedido, reaccionando de forma inmediata ante las diferentes situaciones de su entorno.	Reactivo



4.- DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN



La población de referencia sobre la cual se llevó a cabo la validación de la prueba y establecimiento de baremos, contó con mujeres y hombres, mayores de 20 años hasta 60 años, con niveles educativos entre bachiller y postgrado. El número de sujetos evaluados por dimensión se distribuyó así:

Dimensión	N°
Ser	835
Saber	639
Hacer	937
Total	2411



Aun cuando cada dimensión debe ser medida con 10 ítems dentro de cada competencia, para el estudio de analizaron 15 ítems de cada par de indicadores comportamentales. Las siguientes tablas presentan el comportamiento de la población en los indicadores dentro de cada dimensión:

COMPORTAMIENTO DE LA POBLACIÓN EN LOS INDICADORES COMPORTAMENTALES DE LA DIMENSIÓN DEL **SER**

PAR	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza	Asimetría	Curtosis
SE-AN	6	12	9,18	1,424	2,028	-,281	-,538
SE-EA	5	14	10,16	1,766	3,117	-,353	-,159
SE-CA	5	14	10,37	1,920	3,686	-,707	,323
SE-CC	7	12	8,86	1,141	1,301	,360	-,098
SE-RS	5	10	8,25	1,210	1,464	-,375	-,285
SE-LS	3	12	8,02	1,834	3,362	-,391	,533
SE-AR	8	15	11,97	1,594	2,541	-,775	,343
SE-SC	8	15	12,13	1,630	2,655	-,747	,731
SE-EM	5	15	12,65	2,350	5,523	-1,270	1,510
SE-AD	5	14	9,44	1,959	3,836	-,047	-,159
SE-FI	6	14	9,30	1,533	2,349	,378	,389

COMPORTAMIENTO DE LA POBLACIÓN EN LOS INDICADORES COMPORTAMENTALES DE LA DIMENSIÓN DEL **SABER**

PAR	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza	Asimetría	Curtosis
SA-SS	3	11	7,02	1,682	2,829	,134	-,273
SA-IC	3	11	7,16	1,391	1,935	-,338	1,890
SA-MM	2	14	9,59	2,835	8,038	-,623	-,073
SA-EA	5	11	7,84	1,398	1,956	,132	-,707
SA-CC	0	9	5,63	1,594	2,541	-,485	1,524
SA-DE	7	13	10,88	1,452	2,107	-,737	,135
SA-AC	6	12	8,76	1,428	2,039	,020	-,221
SA-PR	2	10	6,60	1,604	2,571	-,595	,458



COMPORTAMIENTO DE LA POBLACIÓN EN LOS INDICADORES COMPORTAMENTALES DE LA DIMENSIÓN DEL **HACER**

PAR	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza	Asimetría	Curtosis
HA-PR	12	27	19,46	3,227	10,417	0,211	0,343
HA-PD	20	33	26,64	3,403	11,581	-0,021	-0,545
HA-SM	16	38	29,70	4,059	16,477	-0,510	1,074
HA-HC	11	29	17,24	3,801	14,450	0,772	0,700
HA-IE	11	31	21,52	4,456	19,854	-0,079	-0,259
HA-FS	14	28	22,03	3,035	9,212	-0,363	-0,079
HA-EF	12	29	21,57	3,703	13,712	0,034	-0,097
HA-ProRe	16	32	24,21	3,826	14,641	0,087	-0,424
HA-CA	23	36	29,70	2,652	7,034	0,090	0,292
HA-RD	0	33	27,51	4,929	24,297	-3,668	20,013
HA-ID	14	32	25,52	3,854	14,851	-0,823	0,762
HA-NC	14	33	23,52	3,867	14,951	-0,124	-0,278
HA-TS	16	32	25,39	3,586	12,863	-0,272	-0,285



5.- VALIDEZ

Los procesos psicométricos buscan dar cuenta de que la prueba realmente evidencia con su medición la existencia de la competencia evaluada. La validez de contenido, se garantiza desde la existencia del sustento teórico que fundamente las características de su diseño, la revisión por parte de dos jueces conceptuales y un juez psicométrico que revisaron la claridad, pertinencia y relevancia de cada reactivo. Por otra parte, a partir del pilotaje se ha llevado a cabo el análisis de los 480 reactivos construidos (15 por cada pareja), aceptando en la prueba únicamente aquellos que cumplieran con una alta correlación con la escala y una discriminación superior a 0,30.



miento que pretende medir. Cuando se intenta buscar la validez de constructo de una prueba psicológica, esta tarea es solo una aproximación teniendo en cuenta que desde el principio el diseñador del instrumento se ha planteado un ejercicio de medición indirecta.

CONDICIÓN	OBSERVACIÓN	Número de reactivos	Porcentaje
CORREGIDA	Aunque tiene una discriminación baja fue ajustada	89	18,5%
PRUEBA FINAL	Cumplen con las propiedades sicométricas necesarias	325	67,7%
ELIMINADA	No cumple con las condiciones psicométricas	66	13,8%
TOTAL		480	100,0%

La evidencia empírica que arroja el instrumento debe ser considerada un indicador válido del constructo, variable o comporta-



6.- CONFIABILIDAD



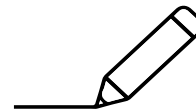
La confiabilidad propone minimizar el error aleatorio para maximizar el valor verdadero, es decir que éste último está lo más cerca posible de la puntuación arrojada por el instrumento de medición. Teniendo en cuenta que los errores aleatorios son aquellos errores universales y sistemáticos que no son del control del

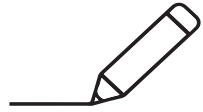
evaluador, ya que los posee el mismo instrumento, sobre todo cuando hablamos de pruebas psicológicas que intentan medir constructos a través de la representación de conductas observables. (Gregory, 2001).

Para más información, visite: www.tht.company



NOTAS





NOTAS

