

## **Experiencia de innovación social “The Unbroken Project”**

Diana Paola Díaz Santa

Tutora

Claudia Patricia Ballen Baquero

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela Ciencias Sociales, Artes y Humanidades ECSAH

Psicología

Nov 2024

### **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por ser la fuente de inspiración, entendimiento, sabiduría pues todo proviene de él y sin él nada hubiera sido posible, su compañía y fortaleza jamás faltaron a pesar de los momentos complejos.

Agradezco de igual manera a mi madre Constanza Santa por ser apoyo a lo largo de mis estudios, a pesar de la distancia sus palabras de ánimo fueron columnas fuertes para continuar, también a mi padre Cipriano Díaz que también con sus palabras de admiración y optimismo me renovaron y afianzaron para lograr y continuar esta bella carrera.

De igual manera agradezco a la tutora Claudia Ballen por sus palabras al inicio, su comprensión, seguimiento y orientación que hicieron que este proyecto se desarrollará de la mejor manera. A los locutores de Su Presencia Radio, por su acogida y disposición al brindarme un espacio que permitió el desarrollo del siguiente proyecto y finalmente a los compañeros y amistades que también me brindaron éxitos y sus intenciones siempre fueron las mejores, infinitas gracias a todos, los buenos deseos tuvieron este especial fruto que pronto será mayor, Dios los recompensé especialmente por todo.

## THE UNBROKEN PROJECT UN PODCAST DIFERENTE

### Resumen

En este artículo se hablará de la experiencia innovadora "The Unbroken Project, un podcast dirigido a jóvenes universitarios que busca abordar de manera auténtica los desafíos, inquietudes y experiencias que enfrenta la generación actual explorando temas como la salud mental, las relaciones interpersonales, la identidad, el activismo social y las presiones de la vida contemporánea, como transformación creativa de algunas problemáticas sociales especialmente en esta población juvenil desde el saber

Para ello se hizo uso de una herramienta que permitió vincular la base teórica de la innovación social y evaluar el grado de desarrollo de la innovación social (TLR para innovación social), el cual fue resultado de una indagación tras haber realizado entrevista a uno de los protagonistas de la experiencia y la consulta de algunas fuentes para dar respuesta a las preguntas asociadas a las cuatro actividades de I+D+i señalando que corresponde a un TRL 8 - Sistema completo y cualificado / validación social finalizada y valorada por la comunidad.

***Palabras claves:*** Innovación, Transformación Social, Podcast, Jóvenes

## Abstract

This article will talk about the innovative experience “The Unbroken Project, a podcast aimed at young university students that seeks to authentically address the challenges, concerns and experiences faced by the current generation by exploring issues such as mental health, interpersonal relationships, identity, social activism and the pressures of contemporary life, as a creative transformation of some social problems especially in this youth population from the knowledge and experience of the young.

For this purpose, a tool was used to link the theoretical basis of social innovation and evaluate the degree of development of social innovation (TLR for social innovation), which was the result of an inquiry after interviewing one of the protagonists of the experience and consulting some sources to answer the questions associated with the four R+D+i activities pointing out that it corresponds to a TRL 8 - Complete and qualified system/social validation completed and valued by the community.

**Keywords:** Innovation, social transformation, Podcast, Youth

## Tabla de Contenido

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Resumen</b> .....                               | <b>3</b>  |
| Palabras claves .....                              | 3         |
| <b>Abstract</b> .....                              | <b>4</b>  |
| Keywords .....                                     | 4         |
| <b>Introducción</b> .....                          | <b>6</b>  |
| <b>Metodología</b> .....                           | <b>8</b>  |
| <b>Resultados</b> .....                            | <b>12</b> |
| Gestión de las ideas y de la creatividad .....     | 12        |
| Gestión del desarrollo interactivo aplicativo..... | 13        |
| Gestión del proceso .....                          | 14        |
| Gestión de oportunidades y gestión del cambio..... | 15        |
| <b>Conclusiones</b> .....                          | <b>16</b> |
| <b>Recomendaciones</b> .....                       | <b>18</b> |
| <b>Referencias Bibliográficas</b> .....            | <b>19</b> |

## Introducción

Los Podcast hoy en día son un recurso usado por un público muy amplio de todas las edades, por ser práctico y llamativo su acceso y al mismo tiempo porque existe contenido variado y al gusto de cualquier oyente. The Unbroken tiene como objetivo llegar a jóvenes de edades entre 18 a 25 años especialmente universitarios, con temas variados como la salud mental, alusivos a la preparación de la vida profesional prácticos para su etapa de vida y también temas éticos que afirman un sistema de Fe y valores a las vidas de los creyentes, creando conexión con ellos pues se trata de llegar de manera amena y con un lenguaje llamativo y con el fin de que la audiencia se sienta acompañada.

El progreso tecnológico en el ámbito educativo está ampliando las opciones para crear un proceso de enseñanza-aprendizaje más moderno y ajustado a las necesidades de los jóvenes. En este contexto, los podcasts emergen como una herramienta alternativa para fomentar la digitalización del aprendizaje, al tiempo que desarrollan habilidades y competencias clave, como el diálogo, el debate, la síntesis y la reflexión. A partir de las conclusiones del estudio de Romero et al. (2022), se sostiene que el uso del podcast por parte del alumnado universitario: 1) impulsa el aprendizaje autónomo, 2) mejora la autorregulación de los procesos cognitivos y socioafectivos, 3) facilita la gestión del conocimiento, y 4) refuerza el trabajo colaborativo. Según Evans (2008).

La sistematización de esta experiencia tiene como objetivo poder enseñar los resultados y saberes aprendidos a partir del desarrollo de este proyecto dentro de un ambiente de innovación social, explorando conceptos, definiciones, clasificaciones y herramientas nuevas que permiten un aterrizaje e identificación de una experiencia y por qué se determina como tal dentro de la innovación social, y al mismo tiempo lograr un aporte y herramienta

muy útil para la vida profesional en psicológica conocimientos y beneficios genéricos que abastecen un conocimiento pertinente en el área esclareciendo ideas de desarrollo en el mundo real. A su vez, este diplomado tuvo un enfoque no solo desde la innovación social y su contexto global, sino también vinculándose al enfoque disciplinar correspondiente al área de psicología.

## Metodología

Este trabajo fue realizado mediante el diseño metodológico descriptivo, en su obra *El proceso de investigación*, Carlos Sabino (1992) explica que la investigación descriptiva busca identificar y detallar las características esenciales de grupos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios organizados que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos estudiados. Este enfoque proporciona información que es sistemática y puede compararse con datos de otras fuentes (Martínez, 2018).

En la investigación cualitativa de alcance descriptivo, el objetivo es llevar a cabo estudios fenomenológicos o narrativos constructivistas, que se centran en describir las percepciones subjetivas que surgen en un grupo de personas acerca de un fenómeno específico (Ramos-Galarza, 2020).

A su vez el enfoque usado fue el de investigación cualitativa, que se caracteriza por ser interpretativo en el estudio del objeto de investigación. El objetivo principal es entender la realidad dentro de un contexto habitual, interpretando los fenómenos según los significados que cada individuo les atribuye. Este enfoque se basa en la observación para recopilar datos no cuantificables. En este caso, se llevó a cabo entrevistas y la revisión de fuentes disponibles en línea referentes a la experiencia elegida.

Según Maanen (1983), el método cualitativo puede entenderse como un concepto que engloba diversos métodos y técnicas con enfoque interpretativo, cuyo objetivo es describir, analizar, descifrar, traducir y sintetizar el significado de hechos que ocurren de forma más o menos natural.

El propósito de la investigación cualitativa es entender, prever, describir o explorar la razón o la naturaleza de las relaciones entre datos no estructurados. Esta investigación sigue un enfoque inductivo, a diferencia del enfoque deductivo que busca resultados específicos. Los datos obtenidos en la investigación cualitativa son objetivos y no están sobrecargados de información, lo que obliga al investigador a identificar patrones narrativos explicativos entre las variables relevantes y a interpretar y describir esos patrones. En lugar de comenzar con una hipótesis o teoría específica, la investigación cualitativa inicia con observaciones preliminares y culmina en la formulación de hipótesis explicativas y una teoría fundamentada (Creswell, 2007).

Este proceso de trabajo sistematización de la experiencia se llevó a cabo mediante una entrevista principal semi estructurada con el productor del podcast The Unbroken Project German Alvarado.

En primera instancia tras haber elegido la experiencia la cual se identificó dentro de un ambiente conocido como es la Iglesia Local, se realizó la localización y acercamiento a uno de los integrantes de la emisora ya que desde allí son emitidos los podcast, este primer contacto me presentó a German Alvarado, tras dar claridad del objetivo de la entrevista y el enfoque de innovación social se presenta el consentimiento informado el cual es aceptado por él y se concreta la realización de la entrevista presencial en las instalaciones de la emisora 1160 AM Su Presencia Radio, en esta se amplió la temática, objetivo y especificaciones alrededor del proyecto innovador del podcast, mediante la entrevista se pudo generar un diálogo claro sobre la experiencia para de esta manera conocerla más; además de su punto de vista como productor de The Unbroken como un proyecto innovador que da respuesta a una población con una temática que genera cambios positivos por su formato y objetivo.

Por otro lado, la entrevista permitió aclarar ideas, dejar evidencia y fue un espacio significativo ya que se brindó la oportunidad para poder conocer físicamente el lugar donde se emiten los programas radiales y así tener mucha más relación, conocimiento y claridad del desarrollo de este tipo de experiencias que la hace aún más real desde el rol de investigador, debido a que en muchas ocasiones no siempre se cuenta con la ventaja de que se abran este tipo de espacios por muchas circunstancias. En la entrevista, se logró determinar aspectos importantes del proceso de la experiencia que determinaría el nivel de maduración de la misma (TRL).

El podcasting se está consolidando como una de las herramientas más innovadoras y versátiles, ya que permite ofrecer grandes cantidades de información a públicos diversos, organizadas en amplias colecciones virtuales. Además, los reproductores online y las comunidades musicales tienen al consumidor como figura central, definido como aquel "consumidor que participa activamente en el desarrollo de productos" (Sheehan, 2012, p. 23).

Como tipificación de la experiencia en la innovación social responde a las siguientes clasificaciones, desde la intervención directa en los fenómenos (proyectos de intervención), desde la organización social con fines productivos y los emprendimientos, desde la apropiación de los objetos innovadores en el mundo social (procesos de innovación socio tecnológicos) y desde la creatividad - creación de nuevos objetos para fines sociales (co-creación). Pero de igual manera desde lo educativo, el conocimiento, o el saber común como forma de conocimiento, ya que el podcast The Unbroken Project va dirigido a una audiencia de jóvenes entre 18-25 años que es la edad común de universidad y se abordan temas propios y relevantes de esta etapa de vida, dando de cierta manera un acompañamiento y brindando herramientas que puedan ser útiles para estos jóvenes y en muchas ocasiones los podcast se

realizan con presencia de expertos según las temáticas tratadas y esto permite que de una manera se informativo y formativo desde una fuente experimentada y fiable.

Algunos autores sostienen que el aumento en el uso de los podcasts responde a una tendencia en la evolución de las nuevas tecnologías. Según Eyrich, Padman y Sweetser (2008, p. 414), los profesionales han adoptado de manera destacada herramientas tradicionales como el correo electrónico y la intranet, pero también se sienten cómodos con el uso de blogs y podcasts. Esta tendencia refleja que los podcasts, como formatos innovadores, ofrecen un valor adicional a otros medios y plataformas (López, 2018, p. 76).

Finalmente, se implementó “La escala de Madurez Tecnológica o Technology Readiness Level” (TRL) la cual identifica el grado de maduración de nuestra innovación social, este proceso se desarrolló mediante una entrevista informal con German Alvarado donde se abordó a profundidad los temas específicos de las preguntas correspondientes a la evaluación, se pudo determinar que el nivel de la experiencia corresponde el cual se direcciona al TRL 8 “- Sistema completo y cualificado / validación social finalizada y valorada por la comunidad”.

## **Resultados**

De acuerdo con el índice TLR para cada una de las actividades I+D+i, se tiene la siguiente información de la experiencia The Unbroken Project

### **Gestión de las ideas y de la creatividad**

La idea del proyecto en la comunidad se gesta con la adquisición de la estación radial 1160 AM y el compromiso con el MinTIC de proponer una parrilla de audio 24/7, entonces se crea la necesidad de generar contenido para diferentes edades en la comunidad de la iglesia El Lugar de Su Presencia, para ello se crea un comité editorial que se dio a la tarea de proponer ideas para este proyecto, que pretendía generar contenido con una editorial alineada al mensaje de la iglesia El Lugar de Su Presencia, enfocada a la población universitaria y de esta manera nace El podcast The Unbroken Project del cual se evidencia mediante estadísticas de escucha en plataformas digitales un reconocimiento especial en la audiencias.

En realidad, el avance de las TIC en la segunda mitad del siglo XX, junto con la emergencia y expansión del nuevo orden económico, social y cultural facilitado en gran parte por estas tecnologías, está influyendo de manera significativa en la transformación de los enfoques, contextos y prácticas educativas.

En este contexto varios autores destacan las crecientes demandas de formar a los estudiantes universitarios para la sociedad del conocimiento, aunque matizan que los alumnos deben ser capaces de gestionar la información que reciben y transformarla en verdadero conocimiento en el futuro. Además, mencionan el surgimiento de una nueva cultura de aprendizaje impulsada por el impacto de las nuevas tecnologías de la información (TIC), donde las generaciones más jóvenes están adquiriendo habilidades que serán esenciales para desenvolverse en "su mundo" (Marín Méndez, D. E., 2011).

“Los usuarios de las TIC, mediante diversos tipos de interacción digital, pueden aplicarlas para fomentar emociones positivas, promover el crecimiento personal y contribuir a un buen desarrollo social y mental. La psicología potencia las posibilidades de las TIC para atender a los seres humanos desde sus fortalezas y cualidades a fin de que lleguen a una vida plena, es decir, aborda la salud mental desde una perspectiva preventiva, constructiva y no desde la enfermedad y la afección” (Fernández y Vilariño, 2018).

### **Gestión del desarrollo interactivo aplicativo**

El proyecto se desarrolla en Bogotá, en las instalaciones de la emisora Su Presencia Radio y beneficia a la audiencia que lo escucha, en este caso personas entre los 18 - 35 años. Al ser un podcast, las personas que lo desarrollan son el director del programa, productor, asistentes de producción, locutores. Por otro lado, las actividades que se realizan en el proyecto son la planeación editorial de los temas a tratar en los podcast, organización de mesas de trabajo para agendar grabaciones y los locutores que desarrollaran la grabación a través de reuniones de planeación y ejecución.

Uno de los aportes más significativos que la ejecución del proyecto ha traído para la comunidad es el reporte de los oyentes que escuchan el podcast, la temática que se trata en los diferentes episodios les da una perspectiva distinta frente a las diferentes situaciones que enfrentan en la etapa de universidad y de esta manera el podcast ha sido punto de enlace entre los oyentes y la comunidad de fe que se vive en la iglesia El Lugar de Su Presencia, comunidad a la que se unen los oyentes que se sienten identificados con el contenido.

Por otra parte, cada año se realiza un proceso de evaluación y actualización de la

experiencia acumulada durante el año.

### **Gestión del proceso**

La estructura organizativa que han implementado en la organización para desarrollar el proyecto y darle continuidad ha sido la toma de decisiones editoriales: director y productor del podcast. Desarrollo: Asistentes de producción y locutores. Y como estrategias implementadas para que el proyecto pueda mantenerse en el tiempo es estar abiertos a recibir retroalimentación de la audiencia para abordar temas actuales y relevantes.

En cuanto a estrategias de permanencia y de sostenibilidad planteadas para el futuro está el poderse acercarnos al desarrollo del formato Video Podcast, pues con las reuniones editoriales se busca ser conscientes de los retos y desafíos que presenta el proyecto, para así proponer estrategias de desarrollo para solucionar retos y desafíos. El aprendizaje obtenido por los miembros sobre el proyecto ha sido constante, y han desarrollado la capacidad de estructurar el desarrollo de un podcast, habilidades de investigación de contenido y gestión humano.

### **Gestión de las oportunidades y gestión del cambio / apropiación social y capital**

#### **social formado en aplicación de nuevos procesos**

Como aprendizajes tras la implementación del proyecto es que el contenido y temática de los episodios debe ser actualizado y relevante para el nicho de población al que se quiere llegar. En cuanto a la colaboración a otras comunidades en este momento no se tiene retroalimentación que permita verificar este aspecto, aunque han podido compartir los aprendizajes obtenidos en la emisión radial local en Bogotá y las plataformas digitales, y el

enlace con la comunidad de 40.000 miembros en la iglesia el lugar de su presencia.

Respecto a la sistematización de los aprendizajes no se ha hecho este proceso de manera consciente y no se han hecho alianzas o cooperación con otras comunidades o grupos.

Finalmente, la receptividad de la gente frente al proyecto ha sido muy favorable, no se ha recibido retroalimentaciones negativas hasta el momento, sin embargo, no hay nuevos proyectos en mente, pero si emisiones del mismo proyecto con nuevas temáticas semanales.

Los hallazgos en base a la anterior la información es un grado de innovación “TRL 8 - Sistema completo y cualificado /validación social finalizada y valorada por la comunidad en esta fase, la iniciativa ha sido probada y opera plenamente, lo que permite valorar los resultados y beneficios de su aplicación por parte de la comunidad”.

## Conclusiones

La innovación social consiste en encontrar soluciones para abordar problemas sociales, mejorando o modificando las respuestas que previamente se consideraban definitivas e infalibles. En otras palabras, busca explorar nuevas alternativas para transformar las normas y prácticas sociales existentes. Para que haya innovación social, debe ser concebida, desarrollada y planificada por los propios grupos sociales que requieren un cambio en una necesidad concreta. Por esta razón, no podemos entender la innovación social sin la participación activa de la comunidad o de los actores sociales.

La sistematización se entiende como el proceso de reconstruir y reflexionar de manera analítica sobre una experiencia, con el fin de interpretarla y comprenderla mejor, este proceso permite obtener conocimientos sólidos y bien fundamentados, compartirlos, compararlos con otras experiencias y con el conocimiento teórico previo, y de esta manera, aportar a la acumulación de saberes que surgen directamente de la práctica. Sistematizar consiste en hacer una pausa, reflexionar sobre el pasado, analizar de dónde venimos, qué hemos hecho, qué errores cometimos y cómo corregirlos para cambiar el curso. Luego, a partir de esa reflexión crítica y autocrítica, se generan nuevos conocimientos que nos permiten transformar la realidad (Expósito Unday & González Valero, 2017)

La participación social es un pilar clave en la innovación social (IS). A través de ella, la ciudadanía identifica sus propias necesidades y forma grupos para generar soluciones que se pueden replicar y que dejan un legado para futuros cambios y adaptaciones. Gracias a las TIC, la sociedad de la información se transforma en un espacio más social y consciente del uso de las tecnologías, evolucionando hacia una sociedad del conocimiento. Así, los aportes a la innovación social surgen desde una perspectiva cercana, impulsados por la participación. A

diferencia del emprendimiento social, la innovación social no se basa en una empresa que opera en el mercado, sino que emerge de la interacción entre los participantes y tiene como objetivo la construcción colectiva de conocimiento (La participación social, el primer eslabón para entender la innovación social, s/f).

## Recomendaciones

Es importante no perder la importancia de la extensión e impacto que está generando la experiencia The Unbroken Project como estrategia de transformación y desarrollo en la población universitaria, lo que debería ser motivante para poder crear más redes sociales que permitan colaborar con otro tipo de poblaciones.

Por otro lado, poder contemplar el manejo de la sistematización de aprendizajes tiene beneficios como poder obtener conocimientos sólidos y bien fundamentados aportando a la acumulación de saberes para transformar la realidad y en este caso por ejemplo facilitar criterios de selección de podcasts sus temáticas y evaluar la eficacia de la experiencia a través de técnicas diferentes y aplicables a la experiencia.

Finalmente, sería interesante poder fortalecer el papel de las ciencias sociales y humanas en las sesiones, especialmente en el contexto de las problemáticas de salud mental y los desafíos sociales en la juventud. Es crucial fomentar la adopción de modelos psicológicos y metodologías sociales que faciliten una comprensión más profunda de las experiencias humanas, tanto a nivel individual como colectivo, en relación con estos temas. Esto permitirá la innovación de programas, servicios y proyectos que contribuyan a mejorar la convivencia, el desarrollo humano y la calidad de vida, transfiriendo de manera efectiva a las comunidades destinatarias, garantizando su impacto positivo en las mismas.

## Referencias

Mulero-Henríquez, Itahisa, Álamo-Bolaños, Arminda, & Cobos, María Pérez de los. (2024). Una experiencia innovadora a través del podcast en la educación superior. *Formación universitaria*, 17(1), 23-32. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062024000100023>

Redalyc.org. Recuperado el 17 de noviembre de 2024, de <https://www.redalyc.org/journal/4915/491552449004/html/>

Jailler, É. I., et al. (2020). *Construyendo la innovación social. Guía para comprender la innovación social en Colombia*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.11912/5464>.

Translated with DeepL.com (free version)

Unirioja.es. Recuperado el 24 de noviembre de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>

CARDONA-ARIAS, J. A., (2015). ORTODOXIA Y FISURAS EN EL DISEÑO Y EJECUCIÓN DE ESTUDIOS DESCRIPTIVOS. *Revista Med*, 23(1), 38-49.

Ramos-Galarza, C. A. (2020). Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1–6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (s/f). *La investigación cualitativa*. Edu.Mx. Recuperado el 24 de noviembre de 2024, de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>

Universidad Autónoma de Colombia, Quintana Guerrero, B., Parra Duque, C., Universidad

Autónoma de Colombia, Riaño Peña, J. P., & Universidad Autónoma de Colombia. (2017). El podcast como herramienta para la innovación en espacios de comunicación universitarios. *Anagramas - Rumbos y sentidos de la comunicación*, 15(30), 81–100. <https://doi.org/10.22395/anqr.v15n30a4>

Unirioja.es. Recuperado el 24 de noviembre de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7870940.pdf>

Marín Méndez, D. E., (2011). Reseña de "Psicología del aprendizaje universitario. La formación en competencias" de Juan Ignacio Pozo y M. del Puy Pérez Echeverría (coordinadores). *Perfiles Educativos*, XXXIII(131), 201-206.

Zuluaga, C. A. U., & Parra, Y. J. A. (s/f). Las TIC y la psicología positiva. *Udg.mx*. Recuperado el 24 de noviembre de 2024, de <https://www.revistamexicanadeinvestigacionenpsicologia.udg.mx/index.php/RMIP/articloe/download/608/673/1385>

Expósito Unday, Dámari, & González Valero, Jesús Alberto. (2017). Sistematización de experiencias como método de investigación. *Gaceta Médica Espirituana*, 19(2), 10-16. Recuperado en 24 de noviembre de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1608-89212017000200003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212017000200003&lng=es&tlng=es)

La participación social, el primer eslabón para entender la innovación social. (s/f). *Edu.co*. Recuperado el 24 de noviembre de 2024, de [https://www.javeriana.edu.co/unesco/humanidadesDigitales/ponencias/IV\\_18.html](https://www.javeriana.edu.co/unesco/humanidadesDigitales/ponencias/IV_18.html)

Ramos García, A. M., & Caurcel Cara, M. J. (2011). Los podcasts como herramienta de enseñanza-aprendizaje en la universidad. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(1), 151-162.

(S/f). Redalyc.org. Recuperado el 8 de diciembre de 2024, de

<https://www.redalyc.org/pdf/1794/179421187007.pdf>

Barreto, J. R., & Petit, E. E. (2017). Modelos explicativos del proceso de innovación tecnológica en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 387-

405. <https://www.redalyc.org/journal/290/29055964004/29055964004.pdf> [ [Links](#) ]