**FORO INTERINSTITUCIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**“La Educación Superior de Durango, una visión de futuro”**

**ESTRATEGIA INTEGRAL DE DIFUSIÓN, SENSIBILIZACIÓN, ELABORACIÓN DE UNA GUÍA, DESARROLLO Y APLICACIÓN DEL CURSO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE PARA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR**

J. D. Herrera Ibarra1, J. C. Fernández Aguirre2, L. A. Torres Monreal1 y U. Ramos Ortega1

1. Dirección Académica del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Durago, Dgo. México.

2. Plantel 20 Dolores Hidalgo, del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Durango, Dgo. México.

*Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Durango*

Resumen

La presente estrategia se deriva del diagnóstico realizado a los docentes del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del de Durango, referente al proceso de evaluación del desempeño docente, abordándolo de manera delimitada.

El propósito fue disolver las dudas referentes al proceso y apoyar a los profesores durante su participación, para lo cual se llevó a cabo la campaña de difusión y sensibilización acerca de los aspectos que conciernen a la evaluación, informando verazmente sobre estos y centrándose en responder las duda e inquietudes de los mismos.

La acción comprendió la visita a cada uno de los 20 planteles del subsistema en el estado, logrando una comunicación abierta con los profesores, esclareciendo las inquietudes de manera acertada para luego profundizar en casos específicos para cada uno de ellos.

Se logró la participación voluntaria por parte 63 docentes en el proceso de evaluación del desempeño, mejorando el requerimiento de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente, respecto a la designación de maestros a participar en la misma.

Con la difusión de una guía y la aplicación de un curso sobre las etapas para la evaluación del desempeño docente, se realizaron los trabajos concernientes de manera eficaz, logrando concluir durante el desarrollo del propio curso –en algunos casos–, las actividades para su proyecto de enseñanza como parte del proceso de evaluación.

Asimismo, se brinda seguimiento personal a los docentes, obteniendo una asesoría en tiempo real por parte de tutores, dotándolos de confianza y seguridad durante el proceso.

Palabras clave: Evaluación; Desempeño; Difusión; Etapas. Proyecto.

Introducción

La estrategia se diseñó de acuerdo a las inquietudes recibidas por parte de los docentes del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Durango (CECyTED), acerca del proceso para participar en la evaluación del desempeño docente 2017, ya que en primera instancia –y deseando que los docentes participaran de manera voluntaria en la misma –, se les envió vía correo electrónico (opción más viable de acuerdo al contexto donde se encuentran ubicados los planteles a los cuales están adscritos los docentes), un oficio de invitación por parte de la Dirección Académica del Colegio, deseando obtener comentarios preguntas y/o inquietudes respecto al mencionado proceso y cómo realizarían la participación voluntaria en caso de desearlo.

Posteriormente se recopilaron y se realizó un análisis de las dudas más frecuentes de los docentes, para poder resolver de manera concreta las mismas, llevando a cabo una práctica de divulgación de personalizada y presencial con los docentes, así como su posterior seguimiento en el proceso de evaluación mediante la elaboración de una guía práctica y posteriormente un curso oportuno de preparación para el proceso.

**I. Marco Teórico**

La Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) plantea en el artículo 52 que la evaluación del desempeño es obligatoria para todos los docentes en servicio en Educación Media Superior y que se realizará, por lo menos cada cuatro años.

Derivado de lo anterior, se estipula que la Evaluación del Desempeño deberá contribuir al fortalecimiento de las prácticas de enseñanza porque sus resultados aportarán información que retroalimente a los docentes para mejorar su quehacer profesional, y permitirán orientar las políticas de formación continua dirigidas a los maestros en servicio.

La calidad de las prácticas de enseñanza de los docentes es uno de los factores escolares que tiene mayor incidencia en el aprendizaje de los estudiantes. Para mejorar el servicio educativo que se ofrece en los planteles de Educación Media Superior es necesario fortalecer los conocimientos y las competencias didácticas de los docentes y técnicos docentes en servicio, en primer lugar, mediante la detección de fortalezas y aspectos a mejorar en su quehacer educativo a través de la evaluación de su desempeño, y en segundo lugar con la puesta en práctica de distintas acciones de formación, asesoría y acompañamiento.

Los propósitos de la Evaluación del Desempeño son:

* Valorar el desempeño del personal con función docente y técnico docente de Educación Media Superior que asegure un nivel suficiente en el ejercicio de las labores de enseñanza - aprendizaje y que contribuya a ofrecer una educación de calidad para los jóvenes.
* Identificar las necesidades de formación, así como los requerimientos de capacitación y actualización acordes con las prácticas de enseñanza del modelo educativo del nivel medio superior que contribuyan al mejoramiento de la práctica y al desarrollo profesional de los docentes y técnicos docentes.
* Desarrollar un programa de estímulos e incentivos a través de la Evaluación del Desempeño, para definir los procesos de Promoción en la función y el Reconocimiento profesional del personal docente de Educación Media Superior (SEP, 2017).

1. **Situación inmediata por atender**

El ambiente general que se presentaba en cada uno de los planteles del CECyTED por parte de los maestros, debido a la información distorsionada proveniente de diferentes fuentes –no oficiales–, acerca del proceso de evaluación del desempeño y sus características.

1. **Contexto de la práctica de la estrategia**

Los contextos son variados, ya que se realizó la visita a cada uno de los planteles en donde los maestros llevan a cabo su labor docente y los cuales van desde las zonas de difícil acceso en la sierra occidental, oriental, las llanuras del norte y zonas semi desérticas –ya que por las características propias del subsistema, el mismo procura llevar educación media superior a los lugares alejados de las zonas urbanas, con lo cual, existen planteles ubicados en las franjas geográficas mencionadas con anterioridad–, mismas que van desde lugares con climas extremos y sin servicios básicos, hasta otros en las regiones urbanizadas y con todos los servicios incluyendo conectividad a internet.

1. **Actividades**
   1. **Primera actividad**

Como primera actividad, se realizó una campaña de difusión y sensibilización acerca de los aspectos que conciernen a la evaluación del desempeño, informando de manera verídica, objetiva y puntual cada uno de ellos; contrarrestando de esta manera, la información que los propios docentes habían adquirido de diversas fuentes –no oficiales–, y las cuales ponían en tela de juicio el objetivo principal de lo que implica una evaluación para los profesores así como los argumentos de la misma, ya que ninguna de las fuentes de información referidas contaban con el sustento escrito o teórico de algún autor reconocido, sino que al contrario, se resumían a pláticas informales.

* 1. **Segunda actividad**

En esta actividad, se pensó en la actualización de un documento que sirve como guía propiamente académica para la evaluación del desempeño, y la cual se identifica como material de apoyo propio de la Dirección Académica del CECyTE Durango –dirección a la que actualmente me encuentro adscrito–, y el cual se diseñó a partir del año 2015 (año de la primera aplicación de la evaluación del desempeño), actualizándose cada año mediante la retroalimentación de los profesores que han sido partícipes de la mencionada evaluación y actualmente consolidada con el estudio del nuevo modelo de la misma. Esto, con el objetivo de difundirla entre los maestros que serán partícipes de la mencionada evaluación, conjuntando en un solo documento lo esencial del proceso.

Con la actualización de este documento se proporciona la información de cada una de las etapas que involucran el nuevo modelo de evaluación 2017-2018, implementado por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), de tal manera que ofrece una condición práctica de la o las rutas a seguir para realizar cada una de las etapas mencionadas, con ejemplos claros y contextualizados para que los profesores obtengan el mayor beneficio de los mismos.

* 1. **Tercera actividad**

Desarrollo –para la impartición de manera presencial–, de un curso-taller denominado “Curso de Actualización de las Etapas para la Evaluación del Desempeño Docente 2017”, con el propósito de preparar y dar seguimiento a los docentes en cada una de las etapas de la evaluación, centrándose primordialmente en los momentos que involucran a la etapa del Proyecto de Enseñanza, el cual constituye la parte fundamental de la evaluación del desempeño, ya que es en esta donde se refleja la práctica docente dentro del aula, tomando en cuenta el contexto social y cultural de los estudiantes, así como de sus padres y la comunidad en donde se desenvuelven.

* 1. **Cuarta actividad**

Como cuarta y última actividad se lleva a cabo de manera permanente, la práctica de tutoría a los docentes, en el sentido de apoyarlos de manera personal respecto a las dudas, situaciones o revisiones que los mismos soliciten.

Con esta práctica, se brinda certidumbre a los docentes en cuanto al proceso, ya que se revisa el material y trabajos que realizan durante su práctica docente, así como se les da seguimiento en cuanto a las fechas de inicio y cierre de cada una de las etapas. La atención es de manera personalizada con cada uno, por lo que, si es necesario, los docentes pueden hablar de manera particular con cada uno de los tutores designados para esta labor –mismos que se encargaron de la impartición del curso–, y los cuales se encargan de esclarecer, revisar o emitir recomendaciones a los profesores en cuanto a lo solicitado.

1. **Metodología**

La primera actividad se centró en tener un acercamiento personalizado con la totalidad de los docentes de cada uno de los 20 planteles CECyTE en el estado, con lo cual se logró una comunicación abierta y de confianza; de tal manera que las dudas o inquietudes que tuvieron en el momento de la invitación –o diagnóstico, enviada por correo electrónico como primer acercamiento–, se pudieran esclarecer o resolver de manera acertada. Una vez resueltas las dudas e inquietudes generales, se profundizó en casos específicos de cada uno de los docentes dentro de los planteles, atendiendo a cada uno en lo referente a los perfiles y asignaturas que imparte; con esto, se obtuvo una respuesta positiva en cuanto a la claridad de las condiciones que guardan respecto a la función docente y particularmente sobre sus tipos de nombramientos y asignatura o asignaturas impartidas, otorgados de manera anterior a la entrada en vigor de la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD), así como en las disposiciones que se desprenden de la misma.

De igual manera se abordó lo respectivo a los programas de promoción en la función por horas adicionales, incentivos y cambio de categoría, los cuales se derivan del resultado que obtienen en su evaluación del desempeño. Al respecto –y de igual manera que en los casos sobre sus perfiles, tipos de nombramientos y asignaturas–, se advirtieron las particularidades de cada una de las situaciones que guardan los profesores de los diferentes planteles y cuál sería su situación en el caso de obtener un resultado que amerite algún tipo de promoción, como lo son “Bueno”, “Destacado” y “Excelente”.

En lo que respecta a los tiempos para el desarrollo de esta actividad, ésta se realizó a partir del día 17 de mayo y hasta el 29 de junio de 2017; solamente dos personas fueron las delegadas para llevar a cabo esta actividad, un profesor experto en las etapas de la evaluación y en lo referente a las promociones en la función; y otro –el cual es coordinador estatal de los planteles CECyTE–, experto en perfiles, asignaturas y distribución de las cargas académicas de los docentes. Ambos, de manera práctica y “económica”, se trasladaron por carretera a cada uno de los planteles ubicados en las diferentes zonas geográficas del estado, las cuales van desde la región semidesértica, de los valles, de las quebradas y la zona serrana; permaneciendo en las instalaciones de los planteles un promedio de 4 horas, sin embargo, el traslado a los mismos involucró una inversión de tiempo de al menos 12 horas, dependiendo de las localidades a visitar. Cabe mencionar que, en algunos planteles de las regiones puntualizadas con anterioridad, no se cuenta con algún sistema de comunicación electrónica, además de que son planteles ubicados en zonas de difícil acceso, sin embargo, asimismo existen planteles con buena comunicación de diferente índole; todos ellos con las condiciones necesarias para llevar a cabo la práctica de la enseñanza-aprendizaje.

Lo anteriormente descrito se efectuó con el principal propósito (además de informar verazmente a los docentes sobre la evaluación), de cumplir con la meta determinada por la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD), respecto al número de docentes que deberán evaluarse en 2017 por parte del subsistema; pero con la característica de que lo hicieran de manera voluntaria, logrando así que un total de 63 docentes fueran inscritos por voluntad propia al proceso de evaluación de desempeño, respecto a una cantidad solicitada por parte de la CNSPD, de 57 maestros.

Posteriormente a la decisión y registro de los maestros en el proceso de evaluación, se les emitió un oficio de reconocimiento por compromiso hacia la labor docente por parte del subsistema, así como se gestionó un documento reiterativo al su compromiso con el Secretario de Educación en el Estado, mismo que se les hizo llegar de manera personal a cada docente. Lo anterior, con el objetivo de incentivar a los maestros durante su transcurso por la mencionada evaluación.

En lo que respecta a la guía descrita en la actividad dos, esta se nutre y sustenta con la información que tanto la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente, como el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación proporcionan mediante sus páginas oficiales, en la cuales se consultaron y descargaron para su posterior estudio a profundidad documentos tales como los Perfiles, Parámetros e Indicadores; las Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos, así como las Guías Académicas y la Guía Técnica para la mencionada evaluación; de tal manera que la información proporcionada a los docentes mediante esta herramienta, así como el conjunto de actividades ejemplificadas estuvieran apegadas a la descripción del proceso y etapas del mismo.

Desde un principio, es decir, desde la planificación de los contenidos que actualmente posee la guía, se decidió concebir la redacción de manera que la información plasmada en la misma fuera la estrictamente necesaria acerca de las generalidades de la evaluación del desempeño, abordando los dichos contenidos desde la entrada en vigor de la Ley General del Servicio Profesional docente, extrayendo de la misma lo substancial para el propósito que incumbe, expuesto de una manera clara y sencilla.

Es necesario mencionar que el objetivo siempre fue crear una guía práctica, en la cual se explicara el “cómo” en lugar del “qué”, ya que debido a la retroalimentación proporcionada por los docentes en cuanto a las dudas en inquietudes que plantearon en la parte del diagnóstico, se dio cuenta de manera clara que esa información no estaba disponible y requerían un método para llevar a cabo las etapas, motivo por el cual se desarrollaron ejemplos a seguir principalmente en la etapa en la que los docentes tenían la mayor cantidad de dudas, la cual concierne a la del Proyecto de Enseñanza, ya que esta involucra una serie de momentos en los cuales se incluyen tareas evaluativas referentes a la práctica de la enseñanza-aprendizaje. Por supuesto que no se dejaron a un lado las demás etapas dentro de la guía, sin embargo, solamente se revelaron –con un carácter práctico–, las formas en que se abordan las mismas durante el proceso que les concierne.

El tiempo empleado para la actualización de esta guía fue de cuatro meses, emprendiendo la labor el día 26 de abril del 2017 con la información que se encontraba en ese momento dentro de las páginas mencionadas con anterioridad y concluyendo la misma el día 25 de agosto del mismo año mediante la consulta y estudio de información nueva; aunque se puede decir que es un trabajo continuo el cual se lleva a la mejora con cada reajuste procedente de los cambios que involucre el desarrollo del proceso de evaluación. Los periodos de trabajo de actualización consistieron en alternar la actividad propia de la función que desempeño actualmente –ya que la misma va desde el proceso de ingreso, promoción y permanencia en el servicio profesional docente hasta actividades de apoyo académico a docentes y coordinadores académicos en los planteles–, con las de la elaboración de la guía, motivo por el cual, se trabajó alrededor de 30 a 40 minutos por día en esta labor.

Para el curso de actualización de la etapas para la evaluación del desempeño docente 2017, se cuenta con el referente de que en los años de 2015 y 2016 ya se había realizado la planeación de un curso que apoyara en la evaluación del desempeño a los docentes involucrados, sin embargo, estos no se llevaron de una manera tan práctica como el actualizado para 2017, ya que al desarrollar los anteriores, la información proporcionada por la CNSPD así como por el INEE, en lo referente a las Guías Académicas y Guías Técnicas, era algo vaga y escasa para poder asegurar el desarrollo práctico de ejemplos y que los profesores la utilizaran como pauta para abordar las actividades que el proceso involucraba en su momento. De cualquier manera, los cursos se realizaron tomando como base las propias guías desarrolladas como apoyo para los docentes, de tal manera que fuera congruente con la información proporcionada a los mismos durante la impartición del curso. Desde entonces, se ha realizado esta estrategia como apoyo práctico en su proceso.

El curso actualizado referido anteriormente como apoyo a los docentes que presentan su evaluación del desempeño en este 2017, se llevó a cabo de manera presencial y simultánea en dos sedes, mismas que por ubicación, los docentes participantes pudieran trasladarse de manera segura desde sus planteles de adscripción o comunidades donde radican (ya que en ocasiones uno no coincide con la otra); así como dividido en tres grupos de trabajo, con un promedio de 22 participantes cada uno –tomando en cuenta personal externo al subsistema que solicitó tomar el mencionado curso–. Esto tres grupos fueron atendidos por tres tutores expertos –uno por cada grupo–, en el servicio profesional docente. Las sedes para el desarrollo del curso-taller se ubicaron de la siguiente manera: dos grupos se atendieron en aulas con los servicios necesarios (electricidad, acceso a internet, proyector, pizarrón blanco y butacas), dentro plantel CECyTE 09 ubicado en la ciudad de Lerdo, Durango, y otro grupo en la Sala de Capacitación de la Representación Federal de la Secretaría de Educación en el Estado, en la ciudad de Durango.

El tiempo empleado para esta práctica fue de 14 horas divididas en dos jornadas –una por día–; la totalidad de los docentes se desempeñaron de manera activa, realizando los trabajos correspondientes al Proyecto de Enseñanza, ya que en su totalidad se encontraban aplicando actividades descritas en sus secuencias didácticas –mismas que desarrollan y entregan a principio de cada semestre–, frente al grupo; motivo por el cual las actividades tendieron a practicar los momentos que se presentan dentro de la mencionada etapa.

Lo anterior se efectuó de manera colaborativa entre los maestros, para de esta forma, efectuar retroalimentación en cada inclinación que se diera al llevar a cabo esta práctica. Esta forma de trabajo colaborativa por parte de los profesores dio pie a que una gran cantidad de docentes concluyera su participación en el curso con el diagnóstico de su grupo, la argumentación íntegra de su planeación didáctica, la práctica en la redacción de las tareas evaluativas, la proyección de las evidencias a seleccionar tanto de su práctica educativa cómo las de los alumnos; así como la reflexión y análisis de la práctica docente concluidas. De igual manera, finalizaron con un panorama global claro, del total de las etapas de la evaluación.

Para la tutoría descrita en la cuarta actividad se incluye el acompañamiento del personal involucrado en la evaluación, hasta el o los días en que presenta su evaluación “in situ” en que concluyen con esta responsabilidad. Durante esta evaluación, que corresponde a la Etapa 3. “Examen de conocimientos y habilidades didácticas”, los maestros reciben toda la atención necesaria para que su proceso se lleve de la manera más cordial e incondicional hacia ellos, brindándoles incluso, alimentación por parte del subsistema durante la jornada.

Posteriormente a la evaluación “in situ”, a los docentes se les otorga oficialmente –por parte del subsistema–, un día inhábil con el fin de compensar el desgaste físico por traslado, estancia en el recinto para la evaluación, lectura en la computadora, así como el mental que involucra esta etapa.

Finalmente, los mismos tutores están pendientes de los resultados derivados de la evaluación para recopilar todos los dictámenes de los docentes y poder hacer la entrega de manera formal y oficial por parte del Organismo Descentralizado.

El tiempo empleado para esta práctica fue a partir del 18 se septiembre y hasta el término oficial que dictamine el INEE, respecto a la evaluación.

1. **Resultados**

Como primer resultado, se logró obtener información inequívoca del “sentir” o del panorama que los docentes perciben acerca de los aspectos generales que conciernen a la evaluación del desempeño docente.

Al llevar a cabo la campaña de difusión y sensibilización acerca de los mencionado aspectos, derivada del diagnóstico realizado, se informó puntualmente a los docentes sobre los mismos, centrándose en que esta información estuviera dirigida a responder intrínsecamente las inquietudes de los profesores y así contrarrestar la información que los propios maestros habían adquirido de fuentes no oficiales y las cuales ponían en tela de juicio el objetivo principal de lo que implica una evaluación de este tipo.

El segundo resultado tangible de esta la actividad con los docentes de cada uno de los 20 planteles CECyTE en el estado, fue que se logró una comunicación abierta y de confianza; de tal manera que las dudas o inquietudes que tenían se pudieron esclarecer o resolver de manera acertada. Con esto y una vez resueltas las dudas e inquietudes generales, se profundizó en casos específicos de cada uno de los docentes dentro de los planteles, atendiendo a cada uno en lo referente a los perfiles y asignaturas que imparte, obteniendo un resultado positivo en cuanto a su comprensión y participación en la actividad.

Como tercer resultado derivado de las actividades realizadas derivadas del diagnóstico, fue el logro de la participación voluntaria por parte 63 docentes en el proceso de evaluación del desempeño, logrando con esto, mejorar el requerimiento de la CNSPD respecto a la designación de maestros a participar en la misma, alcanzando así una completa disposición por parte del personal para llevar a cabo lo necesario en favor de la educación y dejando a un lado el entorpecimiento que pudiera suscitarse en esta encomienda. Asimismo, la motivación lograda con un oficio de reconocimiento por parte del Secretario de Educación en el estado fue un incentivo moral extra para los maestros.

Otro resultado claramente identificado fue la participación proactiva de los docentes en cuanto al curso de actualización de las etapas para la evaluación del desempeño docente, ya que estos realizaron los trabajos implicados en el mismo de manera eficaz, de tal forma que en algunos casos concluyeron con las actividades prácticas que realizarían en plataforma.

El resultado que concierne al seguimiento proporcionado de manera personal, fue el que los docentes obtienen una asesoría en tiempo real por parte de los tutores, así como una revisión del trabajo que en el momento se encuentren desarrollando, dotando de esta manera confianza y seguridad a los maestros durante el proceso.

1. **Conclusiones y discusión**

Se puede concluir que la planeación de las actividades, así como la ejecución de las mismas –las cuales van desde el envío de oficio de reconocimiento a la labor docente, el cual se centró en motivar al personal docente durante su proceso de evaluación; hasta la tutoría personalizada de los mismos durante su proceso–, contribuyeron a que los maestros asumieran una actitud de total confianza en su desempeño como docentes, favoreciendo así su actitud, compromiso y responsabilidad hacia su participación durante el proceso de evaluación.

Debido a que las actividades fueron casi en su totalidad de carácter práctico, los maestros lograron realizar aquellas que comprenden las diferentes etapas a presentar, sin embargo, la parte central de estas estuvo dirigida a la elaboración del proyecto de enseñanza, en el cual todos los docentes participaron de manera efectiva y pragmática desarrollando cada una de las actividades correspondientes y concluyendo la misma de una manera adecuada.

**Bibliografía**

1. Subsecretaría de Educación Media Superior (2015). Mecanismos de participación, responsabilidad y compromiso de los docentes ante la academia en la educación media superior, México, SEP, disponible en: <http://www.sev.gob.mx/educacion-media-superior-y>-superior/files/2015/03/Cuad\_Mecanismos-de-Partici-paci%C3%B3n.pdf [consulta: julio de 2017].
2. Subsecretaría de Educación Media Superior (2017). Etapas, aspectos, métodos e instrumentos, SEP, disponible en: <http://serviciopofesionaldocente.sep.gob.mx/ms/permanenciadocentes2017/inicio/>
3. Subsecretaría de Educación Media Superior (2017). Guía técnica del sustentante para la Evaluación del Desempeño del personal Docente y Técnico Docente Educación Media Superior, SEP, disponible en: <http://serviciopofesionaldocente.sep.gob.mx/ms/permanenciadocentes2017/inicio/>
4. Subsecretaría de Educación Media Superior (2017). Guía académica del sustentante para la Evaluación del Desempeño del Personal Docente, SEP, disponible en: <http://serviciopofesionaldocente.sep.gob.mx/ms/permanenciadocentes2017/inicio/>
5. Subsecretaría de Educación Media Superior (2017). Guía académica del sustentante para la Evaluación del Desempeño del Personal Técnico Docente, SEP, disponible en: <http://serviciopofesionaldocente.sep.gob.mx/ms/permanenciadocentes2017/inicio/>
6. Tobón Tobón Sergio (2005). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo y diseño curricular y didáctica.* Bogotá: Ecoes.