

MODELO DE EVALUACIÓN DOCENTE. UNA EXPERIENCIA ENDÓGENA COMO ALTERNATIVA A LA REALIDAD DE LOS PROFESORES CHILENOS

TEACHER EVALUATION MODEL. AN ENDOGENOUS EXPERIENCE
AS AN ALTERNATIVE TO THE REALITY OF CHILEAN TEACHERS

José Salazar Ascencio^{a}, Patricio Inostroza Henríquez^b, Pedro Marín
Álvarez^c, Mariano Gutiérrez Tapias^d y Leandro Olivera Aguirre^b*

Fechas de recepción y aceptación: 28 de septiembre de 2018, 21 de octubre de 2018

Resumen: Investigación que presenta un Modelo de Evaluación Docente Endógeno (MEDE), el cual emerge como alternativa para aproximadamente el 60 % de los profesores chilenos que no tienen la obligación legal de evaluarse. Desde 2012 el Colegio San Patricio de la Comuna de Chiguayante (Chile), con la orientación de la Universidad de La Frontera, declara tanto en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) como en su Proyecto de Mejoramiento Educativo desarrollar una cultura evaluativa basada en la mejora, participación y coherencia para asegurar la calidad de los aprendizajes. Se apuesta por construir un MEDE basándose en: el Marco para la Buena Enseñanza, la Normativa Vigente del Ministerio de Educación y el PEI. Durante seis años, la comunidad escolar ha construido y validado ocho instrumentos (Autoinforme, Portafolio Digital, Informe Observación de Aula, Informe Pedagógico de Pares, Encuesta de Satisfacción Estudiantil, Encuesta de Satisfacción de Padres, Informe Actitudinal e Informe Administrativo) y el Reglamento MEDE. El desempeño docente presenta cuatro categorías (Insuficiente, Básico, Competente y Destacado), donde los resultados obtenidos del 10 % de los profesores del colegio arroja que un 25 % es básico y un

^a Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades. Universidad de La Frontera.

^b Colegio San Patricio - Chiguayante (Chile).

^c Facultad de Ciencia. Universidad de Santiago de Chile.

^d Facultad de Educación. Campus de Segovia. Universidad de Valladolid.

* Correspondencia: Universidad de La Frontera. Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades. Departamento de Educación. Avenida Francisco Salazar, 01145. C.P.: 4811230. Temuco. Región de la Araucanía. Chile.

E-mail: jose.salazar.a@ufrontera.cl



75 % es competente, lo que permitirá levantar políticas de formación continua que quedarán plasmadas en un Plan de Desarrollo Profesional Docente.

Palabras clave: Evaluación Docente Endógena, Plan de Desarrollo Profesional Docente, Cultura Evaluativa.

Abstract: Research that presents an Endogenous Teaching Evaluation Model (ETEM), which emerges as an alternative for approximately 60 % of Chilean professors, who do not have the legal obligation to evaluate themselves. Since 2012, the San Patricio School of the Commune of Chiguayante (Chile), with the assistance of the University of La Frontera, declares both its Institutional Educational Project (PEI) and its Educational Improvement Project, to develop an evaluation culture based on the improvement, participation and coherence to ensure the quality of learning. It is committed to building an ETEM based on: The Framework for Good Teaching; Regulations in force of the Ministry of Education and the PEI. The school community for 5 years builds and validates 8 instruments (Self Report, Digital Portfolio, Classroom Observation Report, Pedagogical Peer Report, Student Satisfaction Survey, Parent Satisfaction Survey, Attitudinal Report and Administrative Report) and the ETEM Regulation. The teaching performance presents 4 categories (Insufficient, Basic, Competent and Outstanding), where the results obtained to 10 % of the teachers of the school, shows that 25 % is Basic and 75 % is Proficient, which will allow to raise continuous training policies that will be reflected in a Teacher Professional Development Plan.

Keywords: Endogenous Teaching Evaluation, Teacher Professional Development Plan, Evaluative Culture.

1. INTRODUCCIÓN

En Chile, a partir del año 2004, la Ley 19.961 obliga a los docentes (de los niveles de: educación pre-escolar, educación básica y media) que trabajan en colegios de dependencia municipal a ser evaluados. Los profesores, sometidos a dicho proceso, atienden aproximadamente solo al 40 % de la población estudiantil chilena.

El Colegio San Patricio de la comuna de Chiguayante es una institución de dependencia particular subvencionada, es decir, privada con aportes del Estado; por consiguiente, sus profesores no tienen obligación alguna de evaluar su quehacer docente. Desde el año 2012, mediante la ejecución de un conjunto de proyectos de extensión desarrollados por la Universidad de La Frontera, se inicia una Reingeniería Institucional que, orientada por su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su Programa de Mejoramiento Escolar (PME), busca desarrollar una Cultura Evaluativa basada en la participación y orientada ha-



cia la mejora educativa. Por tal razón se desarrolla e implementa un Modelo de Evaluación Docente Endógeno (MEDE) que permita garantizar prácticas docentes efectivas y, por ende, el mejoramiento sostenido de los aprendizajes en los educandos. Después de seis años continuos de trabajo en esta línea, y realizada una validación del MEDE, se obtienen los primeros resultados de la aplicación al 10 % de la dotación de profesores (cuatro docentes), los que permitirán la elaboración de un Plan de Desarrollo Profesional, de cara al fortalecimiento de las prácticas docentes.

El MEDE nace bajo el alero de tres pilares fundamentales, que son:

1. Marco para la Buena Enseñanza (MBE). El Ministerio de Educación (2008) establece los estándares de calidad que todo docente en Chile debe poseer.
2. Proyecto Educativo Institucional (PEI). Regula, a nivel de establecimiento educacional, el tipo de enseñanza, los sentidos y sellos educativos que caracterizan a la institución, declarando el aporte que esta realiza al desarrollo de su comunidad.
3. Normativa Vigente en Educación. Conjunto de leyes y normativas que garantiza el ordenamiento y la regulación de las instituciones educativas, en pro del desarrollo de una educación de calidad.

Se realizó un análisis del modelo y experiencia, de más de una década, de la evaluación docente en los profesores municipales, recogiendo los insumos para el desarrollo de los instrumentos del MEDE, estableciéndose un total de ocho instrumentos (Autoinforme, Portafolio Digital, Informe Observación de Aula, Informe Pedagógico de Pares, Encuesta Satisfacción Estudiantil, Encuesta de Satisfacción de Padres, Informe Actitudinal e Informe Administrativo), cuya aplicación permite identificar las fortalezas y las debilidades del quehacer docente. Para poder llevar a cabo este modelo se hizo necesario la creación de un reglamento que defina los roles y las funciones y explicita el uso de los resultados.

El desarrollo del MEDE exigió la participación activa de los docentes. Estos profesionales fueron quienes eligieron y/o confeccionaron los criterios, descriptores e indicadores para cada instrumento. Validados estos últimos, se construyó y socializó el reglamento que regula la evaluación docente.



2. METODOLOGÍA

El MEDE es la culminación de seis proyectos de extensión que se desarrollaron secuencialmente en el Colegio San Patricio durante los últimos seis años, los cuales se indican a continuación:

1. “Evaluación Educativa: un espacio de reflexión pedagógica” (2012), trabajo que permitió detectar y diagnosticar las necesidades evaluativas de la institución.
2. “Evaluación de la docencia y mejoramiento institucional” (2013), propuesta que analizó y socializó el estado del arte sobre la evaluación de la docencia.
3. “Diseño, implementación y validación de un modelo de evaluación docente” (2014), proyecto que mediante *focus groups* y plenarios de los profesores permitió la confección y validación de los ocho instrumentos que contempla el MEDE. Los resultados fueron presentados en el V Coloquio de la Red Iberoamericana de Investigadores de Evaluación de la Docencia (RIIED), en Ensenada, Baja California (México).
4. “Meta evaluación de diseño, implementación y validación de un modelo de evaluación docente” (2015), proceso que evaluó el MEDE a través de la interacción entre evaluador-evaluado y un juicio de experto.
5. “Estilos de aprendizaje y evaluación docente” (2016), proyecto que determinó factores orientados al quehacer docente en el aula y su incidencia en el proceso de evaluación docente.
6. “Evaluación docente e innovación curricular” (2017), puesta en marcha propiamente como tal del MEDE, fruto de seis años de trabajo, investigación y discusión pedagógica. Los resultados fueron presentados en el VI Coloquio de la RIIED, en Valencia (España).

El MEDE tomó como referencia a nivel nacional el origen de la evaluación docente en Chile (Bonifaz, 2011), el modelo y los cuatro instrumentos de evaluación que se emplean (Flotts y Abarzúa, 2011), la implementación de este (Sun, Calderón, Valerio y Torres, 2011), las recomendaciones que realizó el equipo del MIDE UC (Manzi, González y Sun, 2011) y últimamente las



valoraciones que hace Manzi (2016) tras una década de evaluación docente. A nivel internacional se recogen los aportes de Díaz (2007), Montenegro (2011) y actualmente Murillo (2016), Perrenoud (2016), Stoll (2016), Valdés (2016) y William (2016).

A partir de lo anterior, y teniendo la certeza de que este nuevo modelo de evaluación docente endógeno debe responder tanto a los requerimientos nacionales como a los institucionales, se justifica plenamente tener como plataforma del mismo: MBE, PEI y las normativas vigentes en Educación.

Se elaboraron y validaron los siguientes ocho instrumentos de evaluación docente, con sus respectivos informantes y porcentajes (Salazar, 2016):

1. Autoinforme (autoevaluación) con una ponderación del 10 %.
2. Encuesta de satisfacción estudiantil (heteroevaluación), con una ponderación del 5 %.
3. Encuesta de satisfacción de padres (heteroevaluación), con una ponderación del 5 %.
4. Informe pedagógico de pares (coevaluación), con una ponderación del 10 %.
5. Informe actitudinal (heteroevaluación), con una ponderación del 10 %.
6. Informe administrativo (heteroevaluación), con una ponderación del 10 %.
7. Portafolio digital (heteroevaluación), con una ponderación del 25 %.
8. Observación de aula (heteroevaluación), con una ponderación del 25 %.

Cada instrumento con sus respectivos indicadores fue categorizado en puntajes del 1 al 4, siendo estos definidos, respectivamente, como desempeño: Insuficiente, Básico, Competente y Destacado.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del desempeño docente se dieron a conocer mediante una tabla que presenta por instrumento el puntaje obtenido y el nivel de desempeño correspondiente, tal como se expresa en el siguiente cuadro.



CUADRO 1

Formato en que se entregan los resultados generales de la evaluación docente

<i>Instrumentos</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Nivel de Desempeño</i>
Informe de aula	3,47	Competente
Portafolio	3,17	Competente
Informe pedagógico	2,90	Básico
Autoinforme	3,20	Competente
Informe actitudinal	3,00	Competente
Informe administrativo	3,89	Destacado
Encuesta de satisfacción de padres	3,99	Destacado
Resultado	3,37	Competente

De esta manera, es fácil visibilizar las fortalezas y las debilidades del docente, que acompañado del informe específico de cada instrumento posibilita la elaboración de un Plan de Desarrollo Profesional personalizado que aborde los indicadores que dan cuenta de un nivel de desempeño insuficiente, básico o competente, ya que estos son mejorables, así como potenciar los que correspondan al nivel de desempeño destacado.

CUADRO 2

Resultados generales de la evaluación docente (Docente 1)

<i>Instrumentos</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Nivel de desempeño</i>
Informe de aula	3,47	Competente
Portafolio	3,17	Competente
Informe pedagógico	3,00	Competente
Autoinforme	3,20	Competente
Informe actitudinal	3,00	Competente
Informe administrativo	3,89	Destacado
Encuesta de satisfacción de padres	3,99	Destacado
Encuesta de satisfacción estudiantil	3,99	Destacado
Resultado	3,37	Competente



El nivel de *Desempeño del Docente es Competente*, por lo tanto, se trata de un trabajo profesional que cumple con regularidad el conjunto de los indicadores evaluados, dando respuesta a lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño. El Plan de Desarrollo Profesional Docente para este profesor(a) obliga a revisar los informes específicos de los cinco instrumentos (Informe de aula, Portafolio, Informe pedagógico, Autoinforme e Informe actitudinal), cuyo nivel de desempeño corresponde a los categorizados en Competentes. Destaca el excelente grado de satisfacción que tienen estudiantes y padres de este docente, como también el cumplimiento administrativo que realiza en el colegio.

CUADRO 3
Resultados generales de la evaluación docente (Docente 2)

<i>Instrumentos</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Nivel de desempeño</i>
Informe de aula	2,58	Básico
Portafolio	2,71	Básico
Informe pedagógico	2,78	Básico
Autoinforme	3,55	Competente
Informe actitudinal	3,16	Competente
Informe administrativo	2,44	Básico
Encuesta de satisfacción de padres	3,30	Competente
Encuesta de satisfacción estudiantil	3,58	Competente
Resultado	2,86	Básico

El nivel de *Desempeño del docente es Básico*, es decir, cumple con cierta irregularidad en el conjunto de los indicadores evaluados o con regularidad en la mayoría de estos. Estamos ante un rendimiento que se ubica por debajo de lo esperado y, por ende, requiere un perfeccionamiento inmediato, sobre todo en los indicadores de los cuatro instrumentos (Informe de aula, Portafolio, Informe pedagógico e Informe administrativo) que dieron como resultado un nivel de desempeño básico. Los indicadores de los otros cuatro instrumentos que determinan un nivel de desempeño competente también han de consi-



derarse en el Plan de Desarrollo Profesional Docente, tal como lo indica el Reglamento del MEDE.

CUADRO 4
Resultados generales de la evaluación docente (Docente 3)

<i>Instrumentos</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Nivel de desempeño</i>
Informe de aula	2,76	Básico
Portafolio	3,58	Competente
Informe pedagógico	2,77	Básico
Autoinforme	3,55	Competente
Informe actitudinal	2,83	Básico
Informe administrativo	4,00	Destacado
Encuesta de satisfacción de padres	3,83	Destacado
Encuesta de satisfacción estudiantil	3,83	Destacado
Resultado	3,29	Competente

El nivel de *Desempeño del docente es Competente* indica un trabajo profesional que cumple con regularidad el conjunto de los indicadores evaluados. Da respuesta a lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Este profesional, a diferencia de los anteriores, presenta tres niveles de desempeño (Destacado, Competente y Básico), lo cual nos indica un desempeño que pese a salir Competente es bastante irregular. El Plan de Desarrollo Profesional Docente ha de dar prioridad a los indicadores de los tres instrumentos cuyos resultados son Básico (Informe de aula, Informe pedagógico e Informe actitudinal), y complementarse con los dos instrumentos Competentes (Portafolio y Autoinforme). Destaca el excelente grado de satisfacción que tienen estudiantes y padres de este docente, como también el cumplimiento administrativo que realiza en el colegio.

El nivel de *Desempeño del docente es Competente*, tal como lo señala el reglamento de evaluación, evidencia un trabajo profesional que cumple con regularidad el conjunto de los indicadores evaluados. Da respuesta a lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Este docente, al igual que el anterior (Docente 3), presenta un desempeño que pese a salir Competente es bastante irregular. Para este caso, los indicadores expresados en los instru-



mentos, cuyo nivel de desempeño es básico (Informe de aula, Informe pedagógico e Informe actitudinal), requieren prioridad en el Plan de Desarrollo Profesional Docente, sin excluir los indicadores de otros cinco instrumentos.

CUADRO 5
Resultados generales de la evaluación docente (Docente 4)

<i>Instrumentos</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Nivel de desempeño</i>
Informe de aula	2,80	Básico
Portafolio	3,38	Competente
Informe pedagógico	2,55	Básico
Autoinforme	3,20	Competente
Informe actitudinal	2,16	Básico
Informe administrativo	3,56	Competente
Encuesta de satisfacción de padres	3,13	Competente
Encuesta de satisfacción estudiantil	3,25	Competente
Resultado	3,03	Competente

Los resultados a nivel institucional arrojaron que el 75 % de los docentes evaluados están en un nivel de desempeño Competente, mientras que el 25 % restante se encuentra en un nivel de desempeño Básico, no existiendo docentes en los niveles de desempeño Insuficiente o Destacado. Si hacemos una comparación con los resultados de la evaluación de los docentes municipales a nivel nacional, estaríamos dentro de los parámetros, ya que esta informa de que alrededor del 70 % de los docentes en Chile está en una categoría de desempeño competente (Manzi, 2016).

Al analizar los resultados por instrumentos, los más débiles se encuentran en el Informe de aula y el Informe pedagógico. Con respecto al primero, este compromete lo que históricamente se ha realizado como “acompañamiento al aula”, actividad de retroalimentación realizada por la jefatura técnica, la que sigue siendo un ejercicio que requiere mayor precisión (Salazar, 2016). Por su parte, el informe pedagógico tiene que ver con la coevaluación, es la que lleva a cabo un par, al docente evaluado, instancia que requiere un sólido proceso de formación como evaluador par (Manzi, González y Sun, 2011). Con respecto al autoinforme, como instancia de autoevaluación docente, llama



gratamente la atención que a diferencia de los resultados obtenidos a nivel nacional, este muestra resultados que se alejan de la autocomplacencia, demostrando la anhelada introspección que ha de realizar cada docente a la hora de efectuar la autoevaluación. Desde esta perspectiva, el desarrollo profesional docente está próximo a establecer un cambio cultural centrado en la mejora, que transformará el quehacer educacional en las aulas, permitiendo de esta manera testimoniar los planteamientos de Fullan y Hargreaves (1992), formulados hace casi tres décadas.

4. CONCLUSIONES

La experiencia de evaluación docente, iniciada formalmente el año 2017 en el Colegio San Patricio, ha demostrado que es posible elaborar e implementar un MEDE, donde la identidad y compromiso con dicho proceso están garantizadas por la efectiva participación de sus docentes. En este sentido, se puede afirmar que se ha logrado en la comunidad educativa comprender que la evaluación del desempeño docente no solo es necesaria, sino que es un potente proceso que permite visibilizar una mejora sostenida en el quehacer profesional.

Estamos ante una propuesta evaluativa que duplica el tradicional número de instrumentos que recogen información sobre el quehacer docente en Chile e incorpora además nuevos informantes (padres y estudiantes), lo que sin duda no solo es una manifestación de participación, sino también una expresión de democratización del quehacer educativo en un centro escolar. En esta misma dirección se reconoce que los informes, actitudinal y administrativo, vienen a dar respuesta a los requerimientos de la Superintendencia de Educación y la Agencia de Calidad, instituciones recientemente creadas.

Se admite que, mediante el uso de los resultados del MEDE, es posible elaborar políticas institucionales de formación continua de los docentes que garanticen la pertinencia y personalización de las capacitaciones a través del diseño e implementación de los Programas de Desarrollo Docente, los que están en concordancia con lo planteado por Hickcox y Musella (1992). En esta misma línea, es menester incorporar al MEDE un programa complementario que garantice las competencias necesarias que ha de tener un evaluador



par. Así como uno que apunte a la inducción de los profesores noveles que se incorporan a la institución, con el objeto de que se integren efectivamente en el plan de evaluación docente de la institución.

En el año 2020, sobre el 50 % de los/as profesores/as del colegio estarán evaluados, lo que permitirá consolidar una cultura de la evaluación docente basada en la participación efectiva de la comunidad escolar y en el mejoramiento sostenido del quehacer docente. A su vez, será el momento de recoger información sobre el impacto del MEDE en los aprendizajes curriculares de los estudiantes y del reconocimiento oficial del Ministerio de Educación a dicho modelo evaluativo.

Por último, tal como lo plantea Darling-Hammond (2015), en este tipo de investigaciones es necesario dejar los espacios para explorar, en futuros estudios, el peso específico que ha de tener el valor agregado en la evaluación de la docencia.

BIBLIOGRAFÍA

- BONIFAZ, R. (2011). Origen de la evaluación docente y su conexión con las políticas públicas en educación. En J. Manzi, R. González y Y. Sun, *La evaluación docente en Chile* (pp. 13-34). Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, Centro de Medición MIDE UC.
- DARLING-HAMMOND, L. (2015). Can value added add value to teacher evaluation? *In Educational Researcher*, 44(2), 132-137.
- DÍAZ, F. (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica docente*. Madrid: Monografías Escuela Española, Praxis.
- FLOTTS, M. y ABARZÚA A. (2011). El modelo de evaluación y los instrumentos. En J. Manzi, R. González y Y. Sun, *La evaluación docente en Chile* (pp. 37-61). Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, Centro de Medición MIDE UC.
- FULLAN, M. y HARGREAVES, A. (1992). Teacher development and educational change. En M. Fullan y A. Hargreaves (Eds.), *Teacher development and educational change* (pp. 1-9). New York: Routledge.



- HICKCOX, E. y MUSELLA, D. (1992). Teacher development and educational change. En M. Fullan y A. Hargreaves (Eds.), *Teacher Performance Appraisal and Staff Development* (pp. 156-169). New York: Routledge.
- MANZI, J. (2016). A diez años de la práctica de la evaluación docente chilena: análisis e implicaciones futuras. En G. Guevara; M. Meléndez; F. Ramón; H. Sánchez y F. Tirado (Coords.), *Evaluación docente en el mundo* (pp. 76-98). Ciudad de México: INEE-Fondo de Cultura Económica-OEI.
- MANZI, J.; GONZÁLEZ, R. y SUN, Y. (2011). Conclusiones. En J. Manzi, R. González y Y. Sun, *La evaluación docente en Chile* (pp. 239-250). Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, Centro de Medición MIDE UC.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2008, 7.ª ed.). *Marco para la buena enseñanza*. Santiago: CPEIP.
- MONTENEGRO, I. (2011, 3.ª ed.). *Evaluación del desempeño docente: fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Aula Abierta, Magisterio.
- MURILLO, J. (2016). De la docencia eficaz a la evaluación eficaz de la docencia. En G. Guevara, M. Meléndez, F. Ramón, H. Sánchez y F. Tirado (Coords.), *Evaluación docente en el mundo* (pp. 200-225). Ciudad de México: INEE-Fondo de Cultura Económica-OEI.
- PERRENOUD, P. (2016). Garantizar y guiar el desarrollo profesional de los docentes. En G. Guevara, M. Meléndez, F. Ramón, H. Sánchez y F. Tirado (Coords.), *Evaluación docente en el mundo* (pp. 156-165). Ciudad de México: INEE-Fondo de Cultura Económica-OEI.
- SALAZAR, J. (2016). *Evaluación docente en Chile: propuesta alternativa basada en la participación*. Ponencia presentada en el XVI Congreso Nacional y VII Congreso Iberoamericano de Pedagogía, Universidad Complutense de Madrid (España), del 28 al 30 de junio.
- STOLL, L. (2016). Capacidad de aprendizaje. Tomar en serio la mejora de la docencia. En H. Janc (Coord.), *El rumbo de la transformación educativa. Temas, retos globales y lecciones sobre la reforma estructural* (pp. 63-68). Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- SUN, Y.; CALDERÓN, P.; VALERIO, N. y TORRES P. (2011). La implementación de la evaluación docente. En J. Manzi, R. González y Y. Sun, *La evaluación docente en Chile* (pp. 63-90). Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, Centro de Medición MIDE UC.



- VALDÉS, H. (2016). La evaluación del desempeño profesional de los docentes: perspectivas históricas y desarrollo recientes. En G. Guevara, M. Meléndez, F. Ramón, H. Sánchez y F. Tirado (Coords.), *Evaluación docente en el mundo* (pp. 127-155). Ciudad de México: INEE-Fondo de Cultura Económica-OEI.
- WILLIAM, D. (2016). La evaluación formativa del desempeño de la enseñanza. En G. Guevara, M. Meléndez, F. Ramón, H. Sánchez y F. Tirado (Coords.), *Evaluación docente en el mundo* (pp. 166-199). Ciudad de México: INEE-Fondo de Cultura Económica-OEI.



