

Sistema de educación continua y a distancia del CIESAS

Informe 2021-2022

A poco más de un año del inicio de operaciones del sistema de educación continua y a distancia del CIESAS, este informe de desempeño se preparó con base en los resultados obtenidos durante el periodo septiembre 2021 – noviembre 2022. Fue un periodo de arranque en el que confluyeron factores internos y externos. Por ejemplo, por el lado externo, la crisis de pandemia registrada en 2019 - 2020 nos obligó a hacer uso intensivo de las herramientas tecnológicas para sesiones virtuales. Ya en la etapa de postpandemia, este aprendizaje ha sido muy útil para implementar cursos de educación continua, mediados por plataformas para el trabajo remoto. Por el lado interno, la institución venía concretando desde décadas atrás, esfuerzos graduales para incursionar en el terreno de la educación continua. Estos esfuerzos culminaron en la creación del sistema de educación continua y a distancia, cuyo desempeño se reporta en este breve balance. Los resultados que aquí se muestran son producto del trabajo colectivo, reflexión colegiada y de condiciones institucionales que han favorecido la creación de sinergias y la suma de capacidades.

Manifestamos nuestro agradecimiento a distintas instancias. Al Consejo Técnico Consultivo (CTC) por sus valiosas recomendaciones y acompañamiento. También apreciamos la dedicación y entrega de cada uno(a) de los(las) integrantes del Consejo de Educación Continua y a Distancia (CECOD) y del equipo de implementación, quienes con su experiencia y aportaciones están contribuyendo a cimentar el sistema de educación continua que se examina en este reporte. Gracias también al cuerpo directivo de la institución (en oficinas centrales y unidades regionales), cuyo apoyo ha facilitado la realización de distintas tareas reportadas en este documento. Finalmente, pero no por ello menos importante, es necesario destacar y agradecer la valiosa retroalimentación de integrantes de la comunidad académica, así como el apoyo del personal operativo que ha intervenido en distintas etapas de cada proceso.

El presente informe tiene cuatro secciones. En la primera se retoman varios antecedentes con el fin de describir el contexto en el cual se obtuvieron los resultados que se reportan. En la segunda se describen los elementos de política institucional que dan congruencia a las acciones desarrolladas. En la tercera, se hace un recuento de resultados a partir de cada uno de los objetivos derivados de la política institucional. En la cuarta sección se concluye con reflexiones finales sobre las aciertos, desaciertos y desafíos que nutrirán la agenda de trabajo futura.

1. Antecedentes

La educación continua en CIESAS ha sido motivo de un esfuerzo constante en nuestra institución. Durante décadas, han surgido iniciativas de la comunidad académica para hacer posible la oferta de cursos dirigidos a enriquecer habilidades, superar desfases de aprendizaje, y en general, crear alternativas de actualización. Esta oferta académica ha venido formalizándose gradualmente. Por ejemplo, en 2017 se integró una comisión *ad hoc* para explorar alternativas de apoyo a esta modalidad educativa. En 2018, la comisión adquirió carácter permanente con el nombre de Comisión de Educación Continua y a Distancia, espacio colegiado donde se elaboró una versión inicial de lineamientos sobre la materia. En dichos lineamientos se pretendía institucionalizar procesos organizacionales y garantizar altos estándares de calidad académica en los cursos ofrecidos. En 2020, el CTC conoció y enriqueció una propuesta de modificación de los citados lineamientos, mismos que fueron aprobados por la Junta Gobierno de CIESAS en el mismo año.

En los lineamientos aprobados por nuestro órgano de gobierno, se planteó la figura de un sistema de educación continua y a distancia. Dentro de este sistema nació el CECOD en reemplazo de la citada Comisión. El sistema cuenta con un(a) coordinador(a), quien, a su vez, preside el Consejo. Se creó la figura de una Secretaría Técnica con el fin de apoyar al(la) coordinador(a) en el adecuado funcionamiento del CECOD y del sistema mismo. En el plano operativo, se cuenta con un equipo de implementación dedicado a brindar acompañamiento institucional a los distintos cursos. Este acompañamiento pretende cubrir procesos administrativos y de control escolar, asistencia técnico-pedagógica en materia de diseño instruccional, soporte técnico para el adecuado aprovechamiento de un sistema gestor de aprendizaje (LMS por sus siglas en inglés), y

en general, tareas de apoyo que den certidumbre programática a cada curso. Con este enfoque sistémico, además de procurar la calidad y pertinencia académica de la oferta de educación continua, se busca fortalecer los mecanismos de coordinación, transparencia y rendición de cuentas de este servicio educativo.

2. Propuesta de política institucional

Los esfuerzos y resultados que se presentan en este informe adquieren sentido en el marco de determinados lineamientos de política institucional que se describen a continuación. En primer lugar, el sistema de educación continua y a distancia pone especial énfasis en la calidad académica. Como se mencionó anteriormente, los esfuerzos de nuestra planta docente y cuerpo directivo se han dirigido a garantizar altos estándares de calidad y pertinencia en la oferta de educación continua. El CECOD ha revisado y deliberado sobre cada propuesta a partir de criterios académicos rigurosos, de tal forma que los contenidos de un curso, su estrategia didáctica y el perfil de egreso, sean congruentes con estándares internacionales y compatibles con la política académica de la institución.

En segundo lugar, el sistema de educación continua en CIESAS está diseñado para facilitar una adecuada mediación tecnológica en los procesos pedagógicos (o si se prefiere, andragógicos). Las tecnologías de la información y telecomunicaciones, en combinación con las tecnologías para el conocimiento y aprendizaje digital constituyen una oportunidad para diseñar nuevas prácticas docentes que tomen ventaja de estos recursos tecnológicos, y al mismo tiempo, reconozcan las necesidades y estilos de aprendizaje de la comunidad estudiantil. Las nuevas generaciones de estudiantes están formadas y rodeadas por tecnologías y dispositivos diversos en su vida diaria. Tienen un estilo de aprendizaje y una habilidad natural para el acceso y manejo de datos, que posiblemente no estemos aprovechando en beneficio de su propia formación. En el sistema de educación continua y a distancia del CIESAS pretendemos aprovechar y fortalecer esas destrezas.

En tercer lugar, la propuesta de política institucional prevé la configuración gradual de un ecosistema de innovación educativa. Se trata de un ecosistema de investigación, innovación y tecnología educativa, nutrido a partir de nuestra propia experiencia docente

y de posibles alianzas con diversas redes de investigación educativa. En estos esfuerzos de innovación se pretende diseñar mecanismos para fortalecer saberes y competencias digitales de nuestra planta académica y explorar opciones de intervención tecnológica. En suma, se busca erigir una agenda de investigación e innovación educativa para la mejora continua de esta modalidad educativa en CIESAS, y al mismo tiempo, atender rezagos originados por la brecha digital que repercuten en la actividad docente.

En cuarto lugar, se busca propiciar las condiciones para que el sistema de educación continua y a distancia de CIESAS sea financieramente autosuficiente. Este criterio de política hacia la autosuficiencia financiera se sustenta en prácticas de corresponsabilidad, flexibilidad y educación financiera. La corresponsabilidad supone la suma de voluntades y capacidades para procurar estrategias de implementación financieramente sustentables en el mediano y largo plazos. La flexibilidad nos permite reconocer que el estado de autosuficiencia financiera puede lograrse a través de un proceso gradual y creativo. La educación financiera nos ayuda a adoptar criterios de contabilidad de costos en cada curso. Es decir, para cada curso hay un punto de equilibrio, a partir del cual, el ingreso que se genera es igual o superior a los costos en los que incurrimos para la producción de dicho curso. Conocer ese punto de equilibrio nos da una idea razonable sobre el tipo y magnitud de esfuerzos que necesitamos para la implementación de determinado curso de manera autofinanciable.

3. Objetivos y resultados

Si adoptamos un esquema de administración por objetivos y resultados en el sistema de educación continua, podemos distinguir al menos cuatro objetivos que se derivan de la propuesta de política antes descrita.

3.1. Objetivos

Objetivo 1. Crear una oferta académica en materia de educación continua con rigurosos estándares de calidad y dirigida a múltiples audiencias nacionales e internacionales.

Objetivo 2. Promover el uso de tecnologías de la información y comunicaciones, en combinación con tecnologías para el conocimiento y aprendizaje digital, que enriquezcan la práctica docente del sistema de educación continua.

Objetivo 3. Diseñar e implementar un ecosistema de innovación educativa orientado al mejoramiento permanente del sistema de educación continua y a distancia.

Objetivo 4. Propiciar las condiciones institucionales para que el sistema de educación continua y a distancia avance hacia la autosuficiencia financiera.

3.2. Resultados por objetivo

Objetivo 1. Crear una oferta académica en materia de educación continua con rigurosos estándares de calidad y dirigida a múltiples audiencias nacionales e internacionales.

El arranque de actividades del CECOD en septiembre de 2021 marcó el inicio de una nueva etapa de la educación continua de la institución. Se discutieron las bases para el funcionamiento de dicho Consejo y los criterios para el impulso de una oferta educativa complementaria a la de los programas de posgrados. En esa nutrida conversación prevaleció el ánimo por una oferta académica de alto nivel y disponible para audiencias más amplias. En reuniones sucesivas y hasta noviembre de 2022, el CECOD recibió y discutió propuestas que derivaron en una serie diplomados, cursos y talleres, de los cuales se informa a continuación.

Diplomados

Diplomado “Búsqueda Personas – Sureste”

Coordinador: Dr. Ernesto Isunza

Instituciones participantes:

- CIESAS Golfo
- Comisión Estatal de Búsqueda de Personas de Tabasco (CEBT)
- Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)

Fecha: 17 junio al 3 noviembre 2021

120 horas | 87 participantes

Diplomado “Antropología e Historia de la Educación”

Coordinadoras: Dra. Erica González Apodaca y Dra. Daniela Traffano

Instituciones participantes:

- CIESAS Pacífico Sur
- CIESAS Noreste
- CIESAS Ciudad de México

Fecha: 5 marzo 2021-junio 2021

152 horas | 14 participantes

Diplomado “Mujeres, derechos, tierra y territorio. Participación y desafíos de mujeres indígenas en núcleos agrarios”

Coordinadoras:

- Dra. Margarita Dalton Palomo.
- Dra. Josefina Aranda Bezaury
- Dra. Silvia Jurado Celis

Instituciones participantes:

- CIESAS Pacífico Sur
- ONU-Mujeres
- INMUJERES

Fecha: 12 octubre 2021 -21 enero 2022

120 horas | 23 participantes

Diplomado “Género, violencia, interculturalidad y políticas públicas”. Edición regional Veracruz

Coordinadoras:

- Dra. Paloma Bonfil Sánchez. Coordinadora Nacional de Antropología del INAH
- Dra. Martha Patricia Castañeda Salgado- Investigadora del CEIICH-UNAM.
- Dra. Natalia De Marinis- Investigadora del CIESAS Unidad Golfo
- Dra. Patricia Rosete Xotlanihua. Directora de Capacitación, vinculación y extensión académica del CNAN-INAH.

Instituciones participantes

- CIESAS Golfo
- INAH

- CEIICH-UNAM

Fecha: 28 mayo 2021-17 diciembre 2021 120 horas | 59 participantes

Diplomado “Turismo, espacios y culturas en transformación”

Coordinadores:

- Dr. Gustavo Marín Guardado. Profesor -Investigador CIESAS Peninsular.
- Dra. Ángeles López Santillán. Profesora – Investigadora CIEAS Peninsular.
- Dr. Samuel Jouault. Profesor – Investigador UADY
- Dra. Cristina Oehmichen Bazán. Profesora – Investigadora IIA UNAM.

Instituciones participantes:

- CIESAS Peninsular
- UADY
- IIA UNAM

Fecha: 12 de agosto 2022-17 febrero 2023 (programa en curso a la fecha de elaboración de este informe)

120 horas | 46 participantes inscritos

Diplomado “Antropología médica y salud: Alcances y prioridades sociales”

Coordinadores:

- Dra. Pedro Yáñez Moreno. Posdoctorante.
- Dra. Laura Montesi Altamirano. Catedrática Conacyt.
- Dra. Ana Victoria Morán Pérez. Posdoctorante.

Instituciones participantes

- CIESAS Pacífico Sur
- Conacyt

Fecha: 12 agosto 2022-19 de noviembre 2022

125 horas |

Se inscribieron 46 participantes y 39 concluyeron.

Talleres y cursos

Taller “Metodología de la Historia para historiadores no profesionales”

Coordinadora: Dra. Laura Machuca Gallegos

Institución participante: CIESAS Peninsular

Fecha: 18 enero al 26 de abril 2022

36 horas | 9 participantes

Taller introductorio al análisis, interpretación y escritura etnográfica

Coordinadoras: Dra. Lina Berrio Palomo

- Dra. Natalia De Marinis
- Dra. Susana Vargas Evaristo

Instituciones participantes

- CIESAS Golfo
- CIESAS Pacífico Sur

Fecha: Sin apertura

16 horas

Curso internacional “Historia de la salud pública. Problemas y conceptos”

Coordinadoras:

- Dra. Paola Peniche Moreno
- Dra. Inés Cortés Campos

Institución participante: CIESAS Peninsular

Fecha: diciembre 2021 (última promoción)

60 horas | 52 participantes

Curso intensivo en línea “Conservación de las memorias de la inmigración japonesa en el noreste de México”

Coordinador: Dr. Shinji Hirai. Profesor – investigador CIESAS Noreste.

Instituciones participantes:

- CIESAS Noreste
- Asociación México Japonesa del Noreste, A.C.
- Japan International Cooperation Agency (JICA)

Fecha: 8 enero al 12 marzo 2022 (3a edición)

30 horas | 64 participantes

Curso online “Danzas Afroamericanas”

Coordinadoras:

- Dra. Claudia Lora. Posdoctorante CIESAS.
- Dra. Johanna Salazar. Investigadora invitada
- Dra. Patricia Rivera. Investigadora invitada.

Institución participante: CIESAS Ciudad de México

Fecha: Próxima apertura (2023-1)

Curso optativo “Praxis nova en Lingüística”

Coordinadora: Dra. Frida Villavicencio Zarza

Institución participante:

- CIESAS Ciudad de México
- Universidad de Sonora

Fecha: Sin apertura

Curso-taller “Información geográfica y análisis espacial: herramientas para el manejo y representación”

Coordinador: Dr. Antonio Escobar Ohmstede

Institución participante: CIESAS Ciudad de México

Fecha de inicio: 7 de marzo de 2023

La implementación de estos diplomados y cursos dependió de la complejidad en el diseño instruccional que se adoptó. A partir del diseño curricular que definió el (la) coordinador(a) del diplomado o curso, el equipo de implementación proporcionó asistencia pedagógica para el diseño instruccional, donde así fue requerido y con la profundidad que fue solicitada. En esta fase se llevó a cabo la planificación del curso, y en consecuencia, la elaboración de guiones, planes y proyectos. En general, la asistencia técnica para el diseño instruccional consideró una variedad de aspectos, a saber, participantes, objetivos de aprendizaje, contenidos, actividades, recursos didácticos, evaluación, espacio y tiempo. En el [Anexo 1](#) de este informe se detallan tareas específicas de diseño instruccional para los diplomados y cursos que solicitaron este apoyo.

Llegar a múltiples audiencias nacionales e internacionales según lo plantea el Objetivo 1, requiere de una adecuada estrategia de difusión. Durante el periodo 2021 – 2022 las tareas de difusión iniciaron con una reunión de trabajo con los(las) responsables del diplomado o curso para detectar necesidades de promoción de la actividad académica. A partir de este primer encuentro, se diseñó un plan alimentado con dos ingredientes: a) diseño de materiales y b) estrategia comunicativa. Entre los materiales destaca la producción de textos base para redes sociales, folletos, carteles, etc., elaboración de *banners* para difusión en plataforma y redes sociales, así como preparación de boletines para envío por correo, entre otros. La estrategia comunicativa se diseñó con varios elementos. Destacan por su importancia, el aprovechamiento de redes interinstitucionales (CLACSO, COMECSO, ANUIES, etc.), difusión focalizada a partir de los contactos de los(las) responsables académicos de los cursos, coordinación con áreas de comunicación del Sistema Nacional CIESAS para repostear los contenidos en redes y plataformas institucionales, así como sesiones informativas virtuales para dar a conocer al público el contenido y relevancia de cada programa.

Objetivo 2. Promover el uso de tecnologías de la información y comunicaciones, en combinación con tecnologías para el conocimiento y aprendizaje digital, que enriquezcan la práctica docente del sistema de educación continua.

En el marco de las tecnologías para el conocimiento y aprendizaje digital sobresalen por su importancia el sistema gestor del aprendizaje, la plataforma para videoconferencia y un repositorio institucional. Durante el periodo que se informa, el sistema de educación continua y a distancia utilizó los primeros dos recursos. El tercero (repositorio institucional) aún se encuentra en etapa de diseño.

Moodle como sistema gestor de aprendizaje

Para habilitar el sistema gestor de aprendizaje se aprovechó la plataforma Moodle. Con ello fue posible habilitar un entorno virtual de enseñanza-aprendizaje que se materializó en a) un espacio educativo alojado en el portal institucional, b) un ambiente dinámico e interactivo para colocar objetos, visualizar espacios e imaginar la dinámica grupal y c) promover la interacción entre alumnos(as) y docentes.

Cada coordinador(a) académico(a) en los distintos diplomados y cursos, definieron el nivel y complejidad del diseño instruccional. Con base en ese diseño instruccional se procedió con la habilitación de módulos en la plataforma Moodle: módulos de comunicación (para mensajes y foros), módulos para entrega de actividades (tareas y lecciones) y módulos para evaluación (cuestionarios, proyectos, casos, problemas, entre otros). Todo ello en función de la estrategia didáctica previamente definida. La plataforma Moodle cuenta con una interfaz responsiva y con criterios de accesibilidad. Esto ha permitido que los contenidos sean accesibles desde navegadores web en equipos de cómputo personales, tabletas y teléfonos inteligentes. Además, cada estudiante contó con una clave de acceso personalizada, cuya vigencia se definió a partir de su permanencia en el diplomado o curso.

Plataforma de videoconferencias

En forma complementaria al sistema gestor de aprendizaje, las(los) participantes tuvieron acceso a una plataforma de videoconferencia. En unos casos se utilizó *BlueJeans* y en otros se optó por la plataforma *Teams* de Microsoft. CIESAS cuenta con licencias para cada una de estas opciones. Los criterios para optar entre una opción y otra fueron desde la preferencia del(la) coordinador(a) del programa y el perfil de las(los) participantes hasta las condiciones de equipo y conectividad de estudiantes y docentes. Estas plataformas tienden a funcionar mejor a partir de determinado ancho de banda y requieren determinada memoria en el equipo a través del cual se operan.

Repositorio institucional

Como se mencionó anteriormente, este repositorio está en etapa de diseño. En esta etapa se visualiza un repositorio para almacenar, preservar, organizar y compartir documentos digitales de carácter académico y científico, producto de las actividades de investigación y docencia en el CIESAS. Una alternativa para operar este repositorio puede ser el *software* de código abierto *DSpace*, herramienta que es particularmente útil en la administración de colecciones digitales.

Objetivo 3. Diseñar e implementar un ecosistema de innovación educativa orientado al mejoramiento permanente del sistema de educación continua y a distancia.

El ecosistema de innovación educativa, en su etapa inicial de diseño, busca propiciar círculos virtuosos de enriquecimiento mutuo entre investigación y docencia, así como entre teorías educativas y práctica docente. Entre los desafíos a atender está la brecha digital que prevalece tanto en la comunidad docente de CIESAS como en distintos grupos comunitarios que participan en nuestros cursos de educación continua. A esto se suma la falta de aulas multimedia en la institución, que podrían propiciar nuevas experiencias de enseñanza – aprendizaje.

Objetivo 4. Propiciar las condiciones institucionales para que el sistema de educación continua y a distancia avance hacia la autosuficiencia financiera.

En el arranque de los diplomados y cursos arriba citados, el aspecto financiero fue un factor caracterizado por tres aspectos. En primer lugar, no fue posible hacer la evaluación de costos directos e indirectos que permitiera identificar el punto de equilibrio. La valoración financiera se limitó a flujos de efectivo en términos de ingresos y gastos esperados, pero no logramos desarrollar la contabilidad de costos que en sentido estricto ameritaría cualquier iniciativa que busque la autosuficiencia financiera. En segundo lugar, existieron cursos donde no se reportó cuota de recuperación o el ingreso fue poco significativo. En tercer lugar, donde hubo ingresos, las fuentes reportadas fueron de dos tipos: a) recursos provenientes de instituciones externas y b) cuotas de recuperación. A partir de estas fuentes de ingreso se construyó la Tabla 1, que contiene las cifras a nivel de flujo de efectivo por cada diplomado que recibió ingresos en el periodo 2021 - 2022.

Tabla 1		
Diplomados que recibieron ingresos 2021 - 2022		
(Pesos corrientes)		
Diplomado	Importe	Observaciones
Búsqueda de personas - Sureste	254,769	Financiamiento externo / Sin cuota de recuperación
Antropología e Historia de la Educación	41,804	Cuota de recuperación: \$2,500
Mujeres, derechos, tierra y territorio	347,448	Financiamiento externo / Sin cuota de recuperación
Género, violencia, interculturalidad y políticas públicas	76,023	Cuota de recuperación: \$ 4,000. Con beca: \$3,000 y \$2,000
Turismo, espacios y culturas en transformación	95,910	Cuota de recuperación: \$5,000
Antropología médica y salud	58,174	Cuota de recuperación: \$5,000
SUMA	874,128	
Nota: cifras en proceso de conciliación.		

Como se muestra en la Tabla 1, dos diplomados recibieron más de la mitad del total de ingresos reportados en el conjunto de programas. Estos dos casos captaron recursos por la vía de convenios o contratos de servicios, mecanismo que puede verse fortalecido en la medida en que aumentemos y diversifiquemos alianzas institucionales dentro y fuera del país.

La Tabla 1 también muestra que por la vía de cuotas de recuperación es posible cubrir parte o el total del costo de producción de un curso. Para el diseño de una estrategia institucional que fortalezca la captación de ingresos por esta vía, es necesario establecer algunos criterios. Por ejemplo, convendría definir cuotas de recuperación con base en a) costos de producción del diplomado o curso, b) precios vigentes en el segmento del mercado en el que se implementará el programa, c) nivel socioeconómico estimado de las audiencias a las que se dirige el diplomado o curso y d) punto de equilibrio que se obtenga de la contabilidad de costos. Una valoración cuidadosa de este tipo de aspectos nos permitiría tomar decisiones informadas sobre cuotas de recuperación.

4. Reflexiones finales

Los resultados aquí presentados nos permiten obtener dos conclusiones. La primera conclusión sugiere que CIESAS presenció en 2021–2022 un punto de inflexión importante en materia de educación continua, a partir de la puesta en marcha de un enfoque sistémico. A diferencia de un programa, la idea de un sistema de educación continua nos plantea la exigencia de combinar distintos tipos de recursos, actores, procesos y

cualidades organizacionales para el logro de determinados objetivos. Si el desempeño de este sistema se orienta por objetivos y resultados, entonces, la definición de una política institucional resulta esencial para definir el alcance de esos objetivos y dirigir los esfuerzos hacia resultados concretos. La propuesta de política descrita en secciones anteriores es resultado de un ejercicio deliberativo en espacios colegiados y del aprendizaje que nos han dejado los aciertos y desaciertos acumulados durante décadas. Durante 2021–2022 tomamos ventaja de ese enfoque sistémico y de esa experiencia acumulada.

La segunda conclusión nos lleva al punto de los desafíos existentes, que en el lenguaje de la planeación estratégica se conocen como debilidades. Por ejemplo, en el plano institucional se ha detectado en la comunidad CIESAS cierto desconocimiento sobre la existencia del sistema de educación continua y a distancia. También detectamos barreras que impiden normalizar dentro de nuestra práctica organizacional, las tareas de diseño instruccional. Posiblemente no hemos encontrado la manera adecuada para comunicar la relevancia de ese recurso técnico pedagógico y para inducir su aprovechamiento. Otra debilidad institucional consiste en el distanciamiento entre las dimensiones administrativa y académica. El lenguaje administrativo tiene prioridades orientadas al control interno. El lenguaje académico tiene su prioridad en la calidad de los resultados de los distintos programas. Armonizar ambas prioridades es un desafío por atender.

En el plano operativo, las debilidades encontradas son variadas. La saturación de tareas, el dislocamiento de procesos organizacionales y las limitaciones de personal crean dificultades de coordinación y comunicación interna. Lo anterior produce cuellos de botella que complican los tiempos de implementación de un curso. Otro obstáculo encontrado fue el problema de la brecha digital mencionada en el cuerpo de este informe, aunada a las limitaciones de infraestructura tecnológica que enfrentaron algunos de los cursos impartidos.

Además de estas dos conclusiones, nótese que, de los objetivos planteados, el número 3 (ecosistema de innovación educativa) se encuentra en etapas iniciales de reflexión y diseño. El motivo de su inclusión en este reporte es el de recibir recomendaciones sobre posibles alternativas de acción en el corto plazo, el desarrollo de este ecosistema en el mediano plazo y sobre la madurez deseable en un horizonte de más largo aliento.