



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
Facultad de Contaduría y Administración
Unidad de Posgrado e Investigación

**DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO DOCENTE EN EDUCACIÓN VIRTUAL: PROCESO
PARTICIPATIVO**

**TRABAJO TERMINAL QUE EN OPCIÓN AL GRADO DE
MAESTRA EN GESTIÓN Y CAMBIO ORGANIZACIONAL**

Presenta:

KARLA GABRIELA ÁVILA DURÁN

Mérida, Yucatán, México, Marzo de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	iv
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO	
1.1. Conceptos básicos de organización	2
1.2. Administración de recursos humanos.....	3
1.3. Evaluación del desempeño	6
1.4 Evaluación del desempeño en Instituciones de Educación Superior	16
1.5 Conclusión.....	28
CAPÍTULO 2. CASO DE ESTUDIO	
2.1. Ambiente externo de la unidad	31
2.2. Antecedentes de la organización	47
2.3. Ambiente interno de la unidad.....	47
2.4 Conclusión.....	65
CAPÍTULO 3. INTERVENCIÓN A LA UNIDAD	
3.1 Proceso de intervención: etapas, métodos y técnicas.....	68
3.2 Programa de actividades: desarrollo de la intervención	70
3.3 Conclusión.....	92
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1 Discusión de resultados	95
4.2 Conclusiones.....	98

4.3 Recomendaciones.....	100
--------------------------	-----

REFERENCIAS.....	106
------------------	-----

ANEXOS

Anexo A – Marco Normativo de la Educación a Distancia en México

Anexo B – Acuerdo número 11 de Rectoría de la Universidad Autónoma de Yucatán (2019)

Anexo C – Guías de entrevista

Anexo D – Instrumento de evaluación del desempeño docente dirigido a estudiantes

Anexo E – Guía de observación para el gestor de asesores

Anexo F – Cuestionario de seguimiento académico y autoevaluación docente

Anexo G – Resultados de la prueba piloto del instrumento de evaluación dirigido a estudiantes.

ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICAS

Figura 1.1 Sistema de administración de personal.....	4
Figura 1.2 Modelo de diagnóstico de la administración de recursos humanos	5
Figura 1.3 Proceso de evaluación del desempeño.....	7
Tabla 1.1 Desarrollo de ítems	13
Gráfica 2.1 Población en edad de trabajar, según su actividad económica (cifra nacional).....	38
Gráfica 2.2 Población en edad de trabajar, según su actividad económica (cifra estatal).....	38
Tabla 2.1 Población ocupada según su nivel educativo	39
Gráfica 2.3 Nivel de escolaridad de la población.....	41
Gráfica 2.4 Disponibilidad de TIC en hogares mexicanos	43
Figura 2.1 Grupos estratégicos de universidades públicas con programas a distancia	46
Figura 2.2 Organigrama de la UAEV	49
Tabla 2.2 Empleados que dependen de la UAEV	51
Tabla 2.3 Distribución de asesores	52
Tabla 2.4 Interacción de las figuras organizacionales del área académica con el asesor virtual	53
Tabla 2.5 Créditos requeridos para completar cada plan de estudios.....	58
Tabla 3.1 Programa de actividades para el diseño de instrumentos de evaluación docente	70
Tabla 3.2 Cronograma de actividades julio-noviembre 2019 para el diseño y aplicación de instrumentos de evaluación docente	74

Tabla 3.3 Tareas y funciones del asesor virtual de la UAEV	76
Tabla 3.4 Desarrollo de ítems para el cuestionario dirigido a estudiantes	78
Tabla 3.5 Reuniones realizadas para modificar los instrumentos de evaluación	85
Tabla 3.6 Respuestas a los instrumentos.....	88
Tabla 4.1 Propuesta de proceso de evaluación del desempeño de asesores en la UAEV	103

INTRODUCCIÓN

La Universidad Autónoma de Yucatán (UADY), fundada el 25 de febrero de 1922, es una institución pública que brinda actualmente educación a nivel bachillerato, licenciatura y posgrado en sus distintas dependencias. Con respecto a las licenciaturas, hoy en día cuenta con 45 programas de estudio, impartidos de manera presencial en sus 15 Facultades y la Unidad Multidisciplinaria ubicadas en las ciudades de Mérida y Tizimín en el estado de Yucatán, respectivamente.

El entorno educativo en el estado y a nivel nacional se ha vuelto cada vez más competitivo, ya que el número de escuelas de educación superior privada que ofrecen sus programas de estudio a la población va en aumento. Otra de las razones de esta creciente competencia es la oferta de programas educativos en modalidad mixta y no presencial, gracias a las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación. Estos ofrecen entre sus ventajas la flexibilidad, el acceso desde distintos puntos geográficos y mayor capacidad para recibir estudiantes. En este último punto, en 2018 las licenciaturas de la UADY tuvieron una alta demanda, con 13,996 sustentantes al EXANI-II, que es el examen por medio del cual se selecciona a las personas que accederán a esta casa de estudios. De las personas que tomaron la prueba, se seleccionó a 3,911 (el 28%) es decir, apenas un poco más de la cuarta parte (Proceso de Selección de Aspirantes a Licenciatura, 2018).

La modalidad educativa a distancia ha sido una constante en las estrategias propuestas en las políticas tanto a nivel nacional como estatal, incluyéndose en los planes de desarrollo. En respuesta a las necesidades de formación, así como de estas políticas nacionales y estatales, la UADY propone en su Plan de Desarrollo Institucional 2014-2022, como uno de sus doce programas prioritarios, la ampliación y diversificación de la oferta educativa.

En el marco de estas propuestas, por medio del Acuerdo número 11 de la Rectoría, con fecha del 26 de enero de 2019, se creó la Unidad Académica de Educación Virtual (UAEV), que en su carácter de unidad académica busca el desarrollo comunitario a través de la orientación hacia sectores con necesidades particulares, y cuyo objetivo

es “ofrecer, administrar y desarrollar programas educativos de tipo medio superior, superior y educación continua, en la modalidad no presencial, con apoyo de las tecnologías de la información y estableciendo entornos virtuales de aprendizaje” (Acuerdo número once, 2019, p. 42), e inició con la impartición de cursos de licenciatura en agosto de 2019, siendo sus programas iniciales la Licenciatura en Educación, y en Gestión Pública.

Ante la creación de la UAEV, los servicios que oferta, su contexto y las características particulares propias de un sistema de educación a distancia, la responsable de la unidad indicó tener dos preocupaciones principales, relacionadas con su finalidad que es ofrecer educación superior a distancia: asegurar la calidad en la atención proporcionada por los asesores virtuales (encargados de mediar el aprendizaje en el aula virtual, teniendo un rol docente) implementando un sistema de evaluación hacia ellos que sea lo más pertinente e integral posible (dado que la docencia en la modalidad virtual tiene características diferentes a la presencial) y que los contenidos y actividades de aprendizaje sean variados y de calidad, para que logren atraer la atención del alumno y llegar a un aprendizaje significativo.

Se decidió abordar la cuestión de la calidad en el servicio que ofrecen los asesores, esto implementando un medio de control (evaluación del desempeño) que permita identificar si el personal de esta área se está desempeñando del modo esperado, esto de acuerdo con las tareas, funciones y actividades que le fueron asignadas. Esto es de especial importancia, debido a que es una modalidad reciente, basada totalmente en tecnologías de la información y no todos los asesores cuentan con experiencia en la modalidad. Se buscó diseñar un proceso de evaluación del desempeño docente que involucre la perspectiva de distintos actores, que abarque distintas áreas de desempeño y que, además, proporcione datos cualitativos, para que todo lo anterior redunde en una adecuada toma de decisiones con respecto a temas administrativos y de capacitación y desarrollo del personal.

Actualmente solo existe un instrumento de evaluación administrado a los alumnos en la plataforma del Sistema de Información y Control Escolar Institucional (SICEI) al final de cada curso, que únicamente está disponible para programas presenciales y mixtos,

por lo que la unidad considera que es necesario revisar estos instrumentos y crear uno nuevo, que sea breve, conciso y evalúe aspectos relevantes para la enseñanza en la modalidad virtual, que no son las mismas que la de la presencial.

Por lo anterior, en este documento se presenta el proceso de diseño de instrumentos de evaluación para asesores virtuales, así como la documentación de este. Esta intervención, con una perspectiva organizacional, se realizó proponiendo un plan de trabajo para la elaboración de instrumentos basados en modelos teóricos de evaluación del desempeño docente, a través de los cuales sea posible obtener datos que fundamenten la toma de decisiones sobre planes de mejora y programas de actualización y capacitación para los asesores. Los instrumentos resultantes abordan las características de los asesores virtuales, además de que su confiabilidad y validez fue puesta a prueba.

Para intervenir en la problemática, la autora de este documento realizó un diagnóstico a la unidad con el fin de identificar cuál es el modelo teórico que mejor se ajustaba a sus características; posteriormente planteó los pasos a seguir, y finalmente documentó la elaboración de los instrumentos que realizó junto con un equipo de trabajo. Los objetivos por seguir son los siguientes:

Objetivo general:

Documentar el proceso de diseño de tres instrumentos de evaluación del desempeño para los asesores virtuales de la UAEV.

Objetivos específicos:

1. Seleccionar un modelo de evaluación del desempeño docente en educación virtual
2. Identificar las tareas y funciones que debe realizar un asesor virtual
3. Describir el estado actual de la organización
4. Proponer un plan de trabajo para el diseño de los instrumentos, con base en el modelo seleccionado, con apoyo de personas con experiencia en el área.
5. Describir el proceso de elaboración y validación de instrumentos para la evaluación del desempeño.

La información presentada en este trabajo fue recolectada mediante distintas técnicas: investigación documental, entrevistas, consulta de bases de datos y discusiones guiadas en plenaria, mientras que la construcción de los instrumentos se realizó desglosando dimensiones y subdimensiones de un modelo teórico, estableciendo indicadores y redactando ítems para dos cuestionarios con reactivos de respuesta tipo escala de Likert y otro de respuesta abierta, así como una guía de observación. El primer cuestionario se analizó estadísticamente para medir su confiabilidad y validez: en el caso de la confiabilidad, la prueba elegida fue el coeficiente alfa de Cronbach, mientras que para la validez se utilizaron dos pruebas, atendiendo a la validez de contenido con la prueba t para muestras independientes (además de la validación realizada por personal con experiencia en el área), y la rotación Varimax para la validez de constructo. Al carecer de un estándar para comparar, se omitió la prueba de validez de criterio, lo cual se espera lograr cuando se cuente con aplicaciones posteriores y sea posible comparar con el instrumento mismo.

Para llevar a cabo la intervención, se siguió un proceso de 8 etapas: entrada a la organización, realizada por invitación de la Coordinadora de la unidad; análisis de la situación, donde se analizó el ambiente externo e interno de la unidad; selección de la problemática a resolver, donde se optó por tomar un requerimiento dado por la coordinación; diseño y aprobación del programa de acción, el cual se muestra en el capítulo 3; formación del equipo de trabajo para llevar a cabo la propuesta; desarrollo del programa; análisis de resultados y, por último, redacción del reporte y entrega de los instrumentos comprometidos.

El documento se divide en cuatro capítulos. En el primero, marco teórico, se incluye una revisión de la literatura relacionada con el fenómeno del cambio organizacional y con el tema específico de este trabajo, que es la gestión de recursos humanos, centrándose en la evaluación del desempeño, así como el diseño de instrumentos para su medición. En el segundo capítulo, caso de estudio, se presenta el contexto de la organización que se analiza, tanto el externo (el estado, país y algunas tendencias mundiales) como el interno (la organización a la que pertenece la unidad estudiada y datos relevantes sobre ella).

En el tercer capítulo se presenta un programa y se documenta el proceso para la elección de un modelo y el diseño de los instrumentos para recoger información. Finalmente, en el capítulo cuatro se discuten los resultados de la primera aplicación de los instrumentos y las modificaciones sugeridas para su mejora.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

El propósito del presente capítulo es presentar las bases teóricas sobre el diagnóstico organizacional y procesos de gestión organizacional, así como la evaluación del desempeño enfocada en la acción de los docentes que se desempeñan en entornos virtuales de aprendizaje, que son temas que se abordarán en los siguientes capítulos.

1.1. Conceptos básicos de organización

Un concepto básico para comprender este trabajo es el de organización. Según Gibson, Ivancevich y Donnely la organización es “una unidad coordinada, que consiste de por lo menos dos personas quienes trabajan hacia una meta o metas en común” (2001, p.5).

La importancia de éstas, según Scott y Davis (2007) son: la ubicuidad, es decir, que está presente en todos los aspectos de la vida moderna, en diversos sectores y con múltiples propósitos; las organizaciones son los medios para alcanzar metas, son actores colectivos (toman decisiones), utilizan recursos y tienen propiedades y contratos. Además de su significancia teórica ya que incluye una variedad de procesos sociales, como la socialización, comunicación, formación de normas y ejercicio de poder. Estos mismos autores refieren que existen seis ingredientes esenciales en las organizaciones: el ambiente, estrategia y metas, trabajo y tecnología, organización formal, organización informal y personas. Para poder entender mejor la definición de organización se puede observar desde distintas perspectivas: como sistema racional, donde las organizaciones son colectividades orientadas a la persecución de metas relativamente específicas que exhiben estructuras altamente formalizadas; o como sistema natural, donde son colectividades cuyos participantes persiguen múltiples intereses comunes y divergentes, pero que reconocen el valor de perpetuar a la organización. Por último, como sistema abierto donde las organizaciones son agregados de flujos y actividades interdependientes que vinculan a coaliciones cambiantes de participantes, incrustadas en ambientes institucionales y de materiales o recursos más amplios.

Para analizar las organizaciones se pueden utilizar 3 niveles (Scott y Davis, 2007): nivel psicosocial, que se enfoca en el comportamiento de los individuos o de las

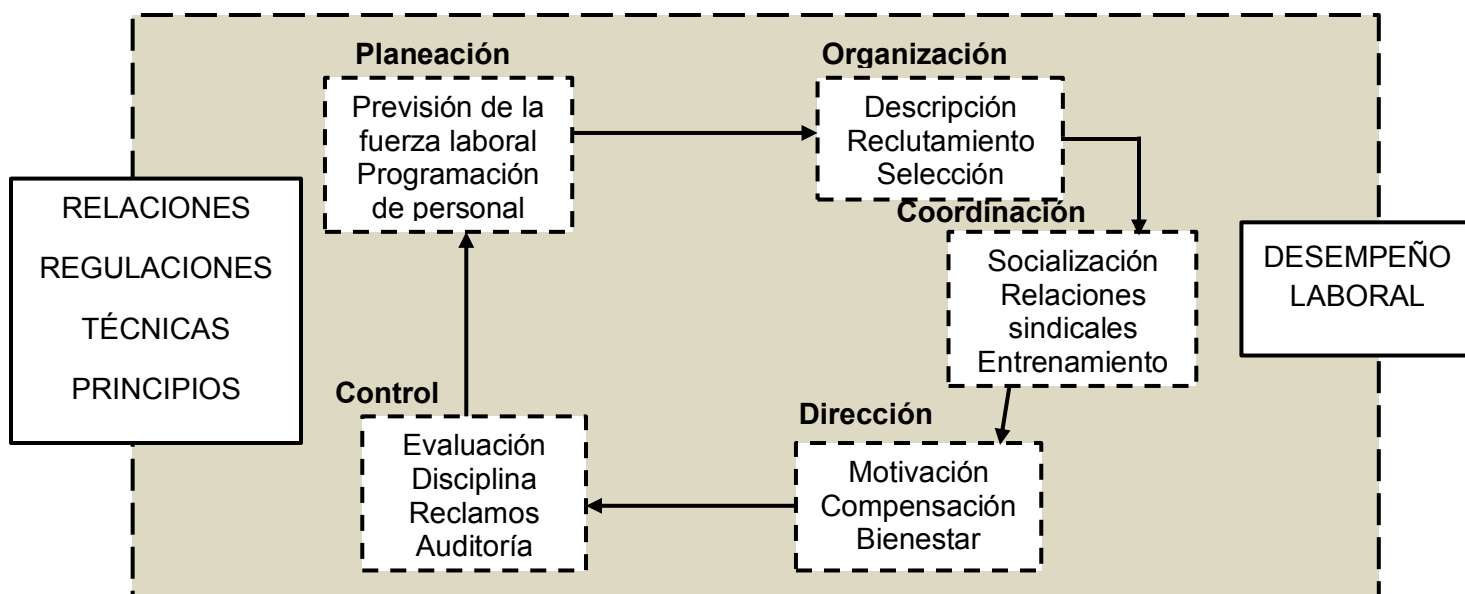
relaciones interpersonales dentro de las organizaciones; nivel organizacional, enfocado en los rasgos estructurales o en los procesos sociales característicos de las organizaciones y subdivisiones; nivel ecológico que analiza las características de la organización vista como una unidad colectiva que opera dentro de un sistema más amplio de relaciones. Éste último nivel tiene tres subniveles: el primero son los conjuntos organizativos, analiza la organización de manera específica (es focal) y analiza su ambiente desde su perspectiva. El segundo subnivel es el de las poblaciones organizacionales, que identifica conjuntos de organizaciones que son similares en algún aspecto. El último subnivel es el de los campos organizacionales que centran su atención en la colección de diversos tipos de organización enlazados en relaciones competitivas y cooperativas que son interdependientes y operan bajo normas, reglas y sistemas de significados comunes.

1.2. Administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos está constituida por actividades, a cargo de especialistas y administradores, orientadas a proporcionar habilidades y competitividad a la organización; así mismo puede ser un área que se encarga de formar talentos a través de distintos procesos, cuidando al capital humano tomando en cuenta que es la fuente del capital intelectual, necesario para su éxito (Chiavenato, 2009).

Otra perspectiva en la definición de la administración de personal es la proporcionada por Castillo (2007), quien propone que la administración de personal es un sistema administrativo “constituido por la planeación, organización, coordinación, dirección y control de las actividades necesarias para crear las condiciones laborales en las cuales los trabajadores desarrollen su máximo potencial laboral” (p. 6). Este autor enmarca la administración de personal en un sistema, como se observa en la Figura 1.1.

Figura 1.1 Sistema de administración de personal



Fuente: Castillo, 2007, p.11

Chiavenato (2009) indica que es necesario elegir cómo se tratará a las personas, ya sea como recursos o como grupos de interés. De ser tratadas como recursos, requieren ser administrados, es decir, planear, organizar, dirigir y controlar sus actividades, desde una perspectiva que los toma como sujetos pasivos en la organización que requieren ser estandarizados, uniformes e inertes, “cosificándolos”. Por el contrario, el autor propone visualizar al personal como *asociados* en las organizaciones, puesto que son quienes proveen conocimientos y habilidades a la organización, así como lo más importante: la inteligencia para llevar a cabo los objetivos propuestos.

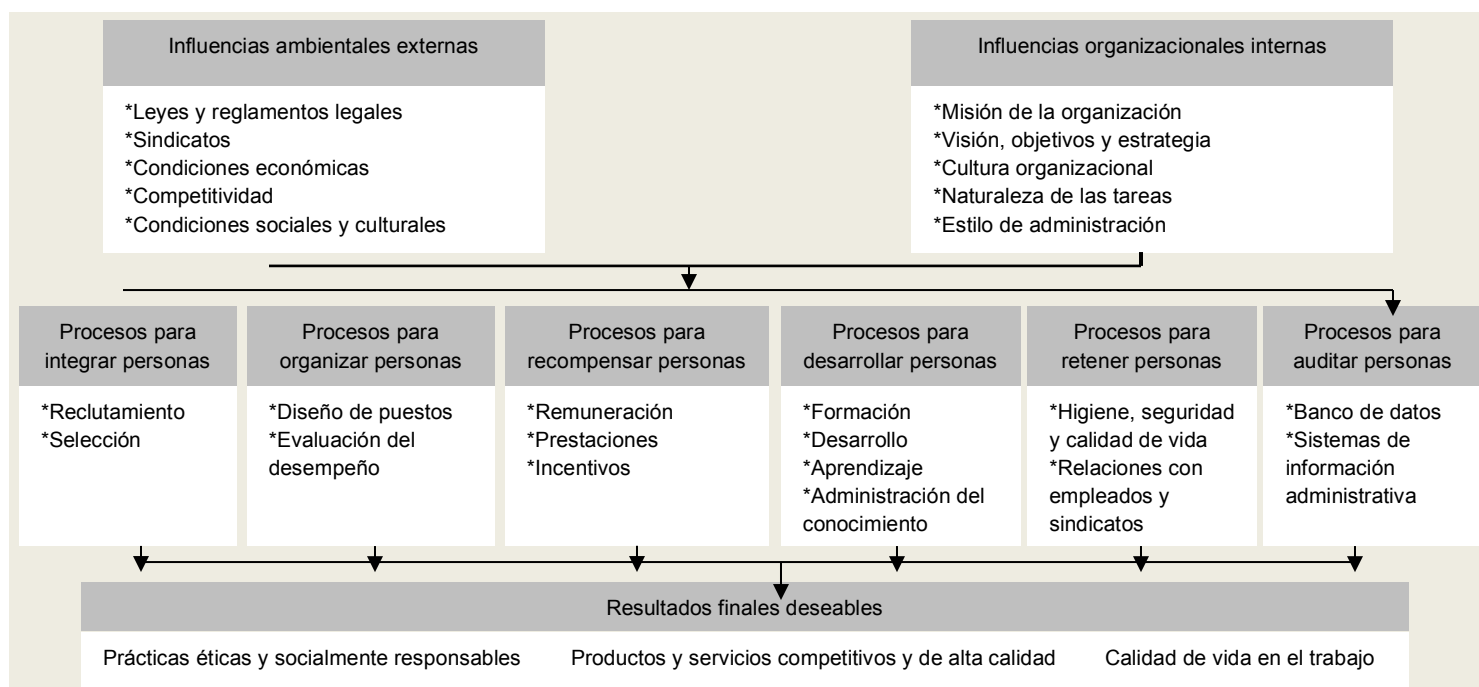
Desde una perspectiva moderna de administración de recursos humanos, esta se compone de un conjunto de procesos dinámicos que interactúan entre sí, siendo los seis procesos básicos los siguientes (Chiavenato, 2009):

1. Procesos para integrar personas. Son los requeridos para el ingreso de nuevas personas a la organización.
2. Procesos para organizar personas. Son aquellos que permiten el diseño de las actividades que cada persona hará en la organización, así como la orientación y acompañamiento a su desempeño.

3. Procesos para recompensar a las personas. Por medio de ellos se incentiva y se apoya en la satisfacción de necesidades individuales de las personas.
4. Procesos para desarrollar a las personas. En estos procesos se busca capacitar a las personas e incrementar su desarrollo tanto en el ámbito profesional como en el personal.
5. Procesos para retener a las personas. Se encargan de crear un ambiente satisfactorio en lo ambiental y psicológico, en el que las personas puedan desarrollar adecuadamente sus actividades.
6. Procesos para auditar a las personas. A través de estos procesos es posible dar seguimiento, controlar y verificar las actividades y resultados del personal.

Los procesos mencionados están estrechamente relacionados entre sí, pudiendo perjudicar o favorecer a otros. Además de la relación entre ellos, también están sujetos a la influencia del ambiente externo y de la misma organización, funcionando como un sistema abierto e interactivo, como propone el modelo de diagnóstico de la administración de recursos humanos que se presenta en la figura 1.2:

Figura 1.2 Modelo de diagnóstico de la administración de recursos humanos



Fuente: Chiavenato, 2009, p. 17

La administración de recursos humanos busca la colaboración efectiva de las personas para los fines de la organización, y tiene como objetivos ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, proporcionarle competitividad, dotarle de personas bien entrenadas y con motivación, elevar la autoactualización y satisfacción de las personas en el trabajo, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar e impulsar el cambio, mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable y construir la mejor empresa y el mejor equipo (Chiavenato, 2009).

Como se observa, tanto en la perspectiva clásica como en la moderna se repiten algunos procesos de administración de recursos humanos, como la evaluación, que se encarga de dar seguimiento a las actividades que el personal de la organización realiza como parte de sus funciones, como se explica más adelante.

1.3. Evaluación del desempeño

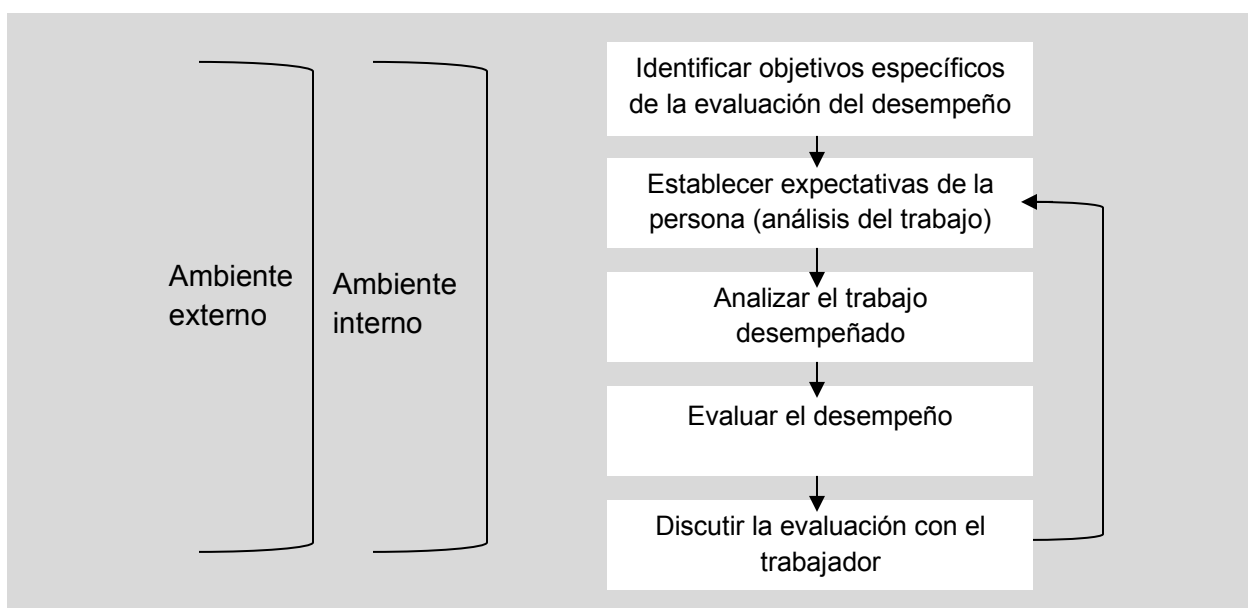
Sastre y Aguilar (2003) definen a la evaluación del desempeño como “aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo” (p. 321). Por su parte, Castillo (2007) menciona que la evaluación del desempeño es “el proceso de juzgamiento periódico de la calidad del trabajo y potencial laboral de los integrantes de una empresa” (p. 306). Otra definición es la que proporciona Chiavenato (2009, p. 245), quien refiere que “es una valoración sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo”.

1.3.1 Cómo evaluar el desempeño

Gómez-Mejía, Barkin y Cardy (2001) mencionan que la evaluación del desempeño implica identificar, medir y gestionar el rendimiento de las personas en la organización. La identificación significa determinar las áreas del trabajo por analizar, la medición implica emitir juicios sobre qué tan bueno o malo fue el rendimiento de la persona en cuestión, mientras que la gestión debe ser el objetivo de la valoración, donde no solo se trate de criticar o alabar a los trabajadores, sino orientar sobre cómo los trabajadores pueden alcanzar un máximo potencial en la organización.

Chiavenato (2009) propone un proceso para evaluar el desempeño, el cual se enmarca en el ambiente interno y el externo de la organización, además de que el proceso se retroalimenta con la información obtenida en el mismo. En la figura 1.3 se presenta la propuesta del autor.

Figura 1.3 Proceso de evaluación del desempeño



Fuente: Chiavenato, 2009, p. 248

Sastre y Aguilar (2003) proponen que el proceso de evaluación del desempeño consta de tres fases características: la planificación, la ejecución del plan y la evaluación del mismo. En la planificación se deciden aspectos como la población a evaluar, el criterio y la metodología a seguir, es decir, el quién, qué y cómo evaluar, procurando tener coherencia entre ellos. Para la ejecución se define la periodicidad de la evaluación, quién se encargará de realizarla y se elabora un plan de acción, para que luego de su aplicación los datos recabados se almacenen para la posterior toma de decisiones. Finalmente, para la evaluación del proceso es necesaria la continua verificación de las acciones realizadas, además de una reflexión final sobre la objetividad del proceso y el enfoque con el que se manejó.

1.3.2 Por qué evaluar el desempeño

La evaluación del desempeño puede tener dos fines, el administrativo y el de desarrollo. El primero se enfoca en la utilización de los resultados para tomar

decisiones sobre condiciones laborales, como las recompensas o despidos; mientras que, orientada al desarrollo, la evaluación busca mejorar el rendimiento de los trabajadores y el fortalecimiento de sus habilidades, por lo que debe incluir consejos orientados a la mejora o planes de formación (Gómez-Mejía et al, 2001).

Chiavenato (2009) menciona distintas razones por las que las organizaciones pueden tener interés por evaluar el desempeño: para justificar recompensas proporcionadas (o despidos), proporcionar realimentación con respecto a la percepción de otras personas hacia el colaborador, permitir al evaluado identificar sus fortalezas y debilidades, mejorar las relaciones entre distintos colaboradores, mejorar la percepción del trabajador con respecto a sí mismo y su entorno, conocer el potencial de desarrollo de los colaboradores y definir planes de desarrollo, y ofrecer información útil para aconsejar y orientar a los colaboradores.

1.3.3 Quién debe evaluar

Para que un evaluador realice adecuadamente su función, debe contar con un entrenamiento adecuado, procurando que sea capaz de obtener y registrar información relevante de los evaluados, que sus observaciones estén libres de sesgos y que pueda proporcionar realimentación correcta al evaluado, evitando centrarse en lo negativo (Castillo, 2007).

Sastre y Aguilar (2003) indican que, con frecuencia, quien se encarga de evaluar es el superior del evaluado, debido a que cuenta con amplia información con respecto a los logros del empleado. Sin embargo, la visión del superior puede ser sustituida o complementada por la de los compañeros del evaluado, quienes por la proximidad pueden tener datos precisos sobre sus destrezas y habilidades. Además, en ciertas ocasiones es posible incluir también la perspectiva de los subordinados, especialmente útil para evaluar puestos directivos o mandos medios, o bien, la evaluación por parte del mismo evaluado hacia su propio desempeño.

Chiavenato (2009) menciona que la evaluación del desempeño solía ser un proceso altamente centralizado, realizado por el órgano de recursos humanos, pero que la situación está cambiando y actualmente se puede incluir distintas perspectivas, como la del propio evaluado (autoevaluación), la del gerente, el equipo de trabajo, los

subordinados, una comisión de evaluación del desempeño o una mezcla de ellos, como en la evaluación de 360°, donde todos aquellos que tienen alguna interacción con el evaluado califican su desempeño (incluyendo a los clientes internos y externos).

1.3.4 Métodos e instrumentos utilizados para evaluar el desempeño

Gómez-Mejía et al. (2001) explican que existen distintas técnicas para evaluar el desempeño, siendo muy recurridos los formularios de valoración, los cuales pueden agruparse según el tipo de juicio que se emite y el componente en el que se centra la medición, dividiéndose el primero en juicios relativos y absolutos, y el segundo en evaluación de características, comportamientos y resultados.

Los juicios relativos en la evaluación consisten en la comparación del rendimiento de unos empleados contra el de otros que realizan las mismas actividades, por ejemplo, ordenarlos de mayor a menor, o agruparlos según su desempeño. Esta técnica tiene como ventaja que obliga a los supervisores a realizar distinciones entre los empleados, pero presenta diversos inconvenientes: no permiten observar con claridad las diferencias entre un colaborador y otro, no ofrecen información sobre el rendimiento, orillan a distinguir diferencias entre el rendimiento cuando quizás estas no existan y reportan un rendimiento global, pudiendo no ser lo suficientemente claros para los evaluados (Gómez-Mejía et al., 2001).

Por otra parte, los juicios absolutos, según refieren Gómez-Mejía et al (2001), implican que los supervisores emitan valoraciones en cuanto al rendimiento basándose en estándares, que generalmente se reportan en dimensiones sobre lo relevante para el trabajo, sin emitir comparaciones entre empleados. Las ventajas de esta técnica son: todos los evaluados con la misma calificación pueden ser evaluados de esa forma (todos los empleados excelentes reciben una calificación excelente, sin importar un orden), aportan información valiosa y específica al evaluar diversas dimensiones, ayudan a evitar conflictos y pueden ser útiles ante demandas judiciales, mientras que sus desventajas son el que un supervisor puede no desear hacer comparaciones entre sus supervisados, otorgando la misma calificación a todos; o que distintos supervisores pueden tener estándares muy distintos, provocando que, por ejemplo, un trabajador

evaluado con una calificación de 6 por un supervisor benevolente tenga un desempeño más bajo que uno que obtuvo un 4 desde la visión de un supervisor duro.

Otra clasificación de los métodos de medición es con respecto al tipo de datos en el que se enfocan: características, datos o resultados (Gómez-Mejía et al., 2001):

- Los instrumentos centrados en las características abordan ciertos rasgos del evaluado que tienden a ser duraderos y consistentes, aunque este enfoque ha tenido ciertas críticas, como la ambigüedad en las características y que brinda una tendencia a los sesgos por parte del evaluador, además de que está más centrada en la persona que en su rendimiento.
- Los instrumentos orientados a comportamientos se enfocan en las acciones específicas, solicitando al evaluador que califique la frecuencia con la que observa ciertos comportamientos, aunque es cada vez más común que se pida cuantificar el valor de estos. Entre sus ventajas se encuentran lo concreto que puede llegar a ser, son completos en cuanto a la gama de comportamientos, son útiles para mostrar qué hacer o qué evitar si se quiere progresar en la organización y su construcción puede ser participativa; mientras que las desventajas son el tiempo requerido para su elaboración, su especificidad, muestra comportamientos que un empleado puede no presentar nunca, los cambios en la organización afectan estas escalas (incluso pueden ocasionar resistencia al cambio) y que pueden ser percibidos como una forma antinatural de evaluar.
- Los instrumentos para valorar resultados se basan en la dirección por objetivos, cuantificando el grado en el que estos son alcanzados por un trabajador. Esta valoración es un medio claro y sin ambigüedad, evade la subjetividad y los sesgos, además de que puede ser más flexible. Sin embargo, también presenta ciertas dificultades, como los diversos factores que inciden en los resultados o el desarrollo de actitudes que priman los resultados por sobre otras cosas, como la calidad o el seguimiento, además de que en ciertos casos el juicio humano es más útil que los resultados objetivos.

Mondy y Noe (2005) enlistan una serie de métodos utilizados para evaluar el desempeño:

- Evaluación de 360°: Como se mencionó previamente en este capítulo, este método consiste en que todos los que se relacionan directamente con el evaluado brindan su punto de vista respecto al desempeño del trabajador. La evaluación es tanto interna como externa.
- Escalas de calificación: Se califica al evaluado con base en factores definidos (orientados al puesto o las características personales) por medio de adjetivos en escalas. Se puede evaluar uno o más criterios de desempeño y son especialmente útiles para evaluar a más de un trabajador a la vez. Generalmente incluyen una sección donde el evaluador puede agregar comentarios sobre las puntuaciones otorgadas.
- Incidentes críticos: Este método requiere que se lleve un registro de las acciones favorables o desfavorables para la organización, que cada trabajador haya realizado durante un periodo, acompañando estos reportes con otros datos.
- Estándares laborales: Se basa en comparar el rendimiento del evaluado con un estándar predeterminado o un nivel esperado.
- Clasificación: El evaluador ordena a los evaluados según su desempeño, de mayor a menor, por ejemplo; o bien, comparando entre pares de evaluados y clasificando en orden descendiente según quién tuvo más comparaciones favorables.
- Distribución obligatoria: El evaluador asigna un determinado número de trabajadores a distintas categorías que obedecen a la lógica de la distribución normal de frecuencias.
- Escala de calificación basada en el comportamiento: Este método, también llamado BARS, combina la escala de calificación tradicional con los incidentes críticos, presentando niveles de desempeño junto con una escala que los describe, basándose en comportamientos.

- Sistema basado en resultados: Para este método, el gerente y el subordinado plantean los objetivos por alcanzar el siguiente periodo, y finalizado ese tiempo se evalúa el grado de logro de ellos.

Para recoger datos necesarios para llevar a cabo los métodos señalados previamente, es necesario utilizar instrumentos de medición. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan distintos instrumentos de tipo cuantitativo: los cuestionarios, que son un conjunto de preguntas en torno a una o unas variables a medir; el análisis de contenido cuantitativo, que estudia comunicaciones y cuantifica y clasifica contenidos; la observación, consistente en un registro sistemático de conductas observables, como comportamientos y situaciones, basado en categorías; las pruebas estandarizadas, que miden variables específicas o evalúan proyecciones; los datos secundarios, donde se basa en la revisión documental en búsqueda de datos; los instrumentos mecánicos o electrónicos, diseñados específicamente para medir ciertas variables (como el polígrafo, pistolas láser, escáneres, etcétera); y los propios de cada disciplina, diseñados para variables específicas generados en distintas áreas de estudio. Los autores mencionan que es posible encontrar estudios que combinen varios instrumentos para recoger datos, lo cual no solo es común, sino recomendable para fortalecer la validez de criterio.

1.3.5 Diseño de instrumentos de medición

Hernández et al. (2014), indican dos procesos básicos para construir un instrumento: la operacionalización (traducir una variable en ítems) y la definición del nivel de medición. Para operacionalizar, los autores proponen primero definir cada variable, identificar sus dimensiones, definir indicadores para cada una y finalmente redactar ítems que cubran los indicadores, para posteriormente establecer cómo se codificarán las respuestas a los ítems, es decir, definir qué números o símbolos representarán las opciones de respuesta. Los autores plantean un proceso a seguir para desarrollar ítems, el cual consiste en realizar una tabla similar a la presentada en la tabla 1.1:

Tabla 1.1 Desarrollo de ítems

Título del estudio			
Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems

Fuente: Hernández et al., 2014, p. 211

La tabla anterior se retomará en el capítulo 3 para desarrollar los ítems incluidos en el instrumento de evaluación dirigido a estudiantes.

Los niveles de medición conocidos son cuatro (Hernández et al., 2014):

- Nominal: El ítem tiene dos o más opciones de respuesta (categorías), las cuales especifican características sin un orden o jerarquía.
- Ordinal: A diferencia del anterior, en este nivel las categorías sí guardan un orden.
- Intervalo: Además de contar con un orden, las categorías guardan una medida estándar entre ellas y definiendo un cero arbitrario y no absoluto. En estudio de comportamiento humano es muy recurrido este nivel de medición, dado que permite realizar operaciones y aplicar métodos estadísticos, aunque algunos autores no están de acuerdo con esta aplicación.
- De razón: Es similar al nivel anterior, con la diferencia de que el cero es absoluto.

Uno de los instrumentos más utilizados es el cuestionario, el cual se definió en el apartado anterior. Las preguntas que contiene pueden ser de dos tipos: cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas incluyen opciones delimitadas para darle respuesta, pudiendo esta ser una sola o múltiple, marcando más de una opción; en otros casos se pide jerarquizar las opciones, ingresar una cifra de un rango predefinido o ubicar la respuesta en una escala, donde para medir actitudes se usan métodos como la escala de Likert, donde se presenta una afirmación o juicio y se pide al participante que externe su reacción en una escala que generalmente consta de cinco puntos, aunque estos pueden disminuir a tres o aumentar a siete, o bien constar de un número impar de opciones para evitar la neutralidad en la respuesta; también es usado el diferencial

semántico, donde se presentan adjetivos extremos y el respondiente debe seleccionar una tendencia hacia alguna de las opciones. Contrario a una pregunta cerrada, la pregunta abierta no delimita las opciones de respuesta, siendo estas, en teoría, infinitas (Hernández et al., 2014).

Hernández et al (2014) aconsejan que el instrumento contenga una portada, introducción (que indique el propósito, agradecimiento, tiempo de respuesta y otras especificaciones), las preguntas con sus instrucciones y un agradecimiento final. En cuanto a la forma de administración o aplicación, puede ser autoadministrado en forma individual o grupal (por medios impresos o electrónicos) o por entrevista (personal o telefónica).

1.3.6 Validación de instrumentos de medición

Un instrumento de medición debe contar con tres requisitos fundamentales: confiabilidad, validez y objetividad (Hernández et al., 2014). La confiabilidad se refiere al grado en el que, aplicado a la misma persona u objeto, el instrumento proporciona resultados iguales. La validez consiste en el grado en el que un instrumento mide lo que pretende medir, refiriéndose al contenido (mide todas las dimensiones del concepto o variable que indica), al criterio (al comparar los resultados obtenidos con criterios externos, se obtienen resultados similares) y al constructo (qué tanto el instrumento representa y mide un concepto teórico); luego entonces, la validez total se calcula como la suma de todas las anteriores. El tercer requisito, la objetividad, hace alusión a qué tanto el instrumento evita los sesgos de quien administra, califica o interpreta el instrumento.

Hernández et al. (2014) indican que no existe medición perfecta, pero se debe intentar reducir el error al mínimo, y para ello existen cálculos para determinar la confiabilidad y validez de un instrumento. Para la confiabilidad existen diversos procedimientos, como la medida de estabilidad (test-retest), el método de formas alternativas o paralelas, el de mitades partidas o *split halves*, y las medidas de consistencia interna, siendo el “coeficiente alfa Cronbach” quizás el más utilizado entre estas últimas, que se calcula aplicando el instrumento a una muestra y correr una prueba estadística a

los resultados para calcular el coeficiente, que deberá responder a un intervalo de 0 a 1, y que en cuanto más se acerque al 1 indicará una mayor confiabilidad. El coeficiente debe elegirse en función del nivel de medición de la variable: el alfa de Cronbach funciona en escalas de intervalo o de razón, y para el primer caso también se puede utilizar el de Pearson; para escalas ordinales funciona el coeficiente de Spearman o de Kendall; para escalas dicotómicas sirve el KR-20 o KR-21. Además de ellos existen otros más, como el alfa estratificado o los coeficientes de Raju, Kristof o Angoff-Feldt, por mencionar ejemplos.

La validez se puede calcular con respecto a sus componentes: para la validez de contenido, es necesario primero revisar cómo otras personas han medido la variable y con ello elaborar reactivos que posteriormente se analizarán de uno en uno o por dimensiones, correlacionando sus puntuaciones, y los resultados indicarán qué tanto un ítem discrimina. El cálculo de la validez de criterio se realiza correlacionando los resultados con el criterio externo; y para el de la validez de constructo se suele utilizar procedimientos estadísticos de análisis multivariado, como el análisis de factores o las regresiones múltiples, que indicarán cuántas dimensiones e ítems pertenecen a cada variable (Hernández et al., 2014).

1.3.7 Errores comunes al evaluar

De Cenzo y Robbins (2003) indican que una evaluación del desempeño libre de errores es simplemente un ideal que se intenta alcanzar, ya que en la práctica resulta ingenuo pensar que los evaluadores son imparciales al interpretar y estandarizar los criterios de evaluación, especialmente en aquellos puestos cuya naturaleza hace difícil el diseño de estándares rigurosos para medir su desempeño, como los investigadores, profesores o asesores.

Existe una serie de acciones que pueden perjudicar la objetividad en una evaluación, algunos de los cuales enlistan De Cenzo y Robbins (2003):

- Error por indulgencia: Se refiere a la influencia del propio sistema de valores del evaluador, orillándole a otorgar calificaciones altas o bajas si exagera o subestima el desempeño del evaluado.

- Error o efecto de halo: Consiste en calificar de forma alta o baja a todos los factores por alguno que proporcione una impresión positiva o negativa, debido a prejuicios que pudieran formarse.
- Error por similitud: Se presenta cuando el evaluador valora de acuerdo con la percepción que tiene de sí mismo, proyectándose en los demás.
- Motivación baja del evaluador: Ocurre debido a las consecuencias de la evaluación; si el evaluador sabe que con su calificación puede afectar el futuro del evaluado, será menos propenso a dar opiniones realistas.
- Tendencia central: El evaluador evita otorgar calificaciones extremas (positivas o negativas), o no es capaz de hacer distinciones entre los evaluados.
- Presiones inflacionistas: Debido a la tendencia de los valores igualitarios y el temor al descontento de los empleados, se opta por hacer evaluaciones menos rigurosas y disminuir su negatividad aumentando o inflando los resultados.
- Sustitutos inadecuados del desempeño: Sucede cuando es difícil tener una definición de lo que es un “buen trabajo” para un puesto, utilizando los sustitutos para aproximarse al desempeño. El problema viene cuando se eligen de manera inadecuada.
- Teoría de la atribución: Consiste en un juicio basado en el control (interno o externo) de ciertas variables por parte del empleado. Se asienta en dos generalizaciones clave: si se atribuye a causas internas un desempeño pobre, el juicio será más duro que si se atribuye a causas externas; y si un desempeño satisfactorio se atribuye al esfuerzo del empleado, la calificación será más favorable que si se atribuyera a fuerzas externas.

1.4 Evaluación del desempeño en Instituciones de Educación Superior

En apartados anteriores, se habló sobre la evaluación del desempeño en una forma general, siendo aplicable a una amplia gama de organizaciones. Sin embargo, las instituciones educativas presentan características especiales que la hacen sujeto de una evaluación más especializada, en particular a los profesores, quienes por su alta profesionalización y por el servicio que ofrecen, se vuelven un objetivo importante en la evaluación del desempeño. En los siguientes apartados se revisarán modelos y

perspectivas de evaluación del desempeño en instituciones educativas de nivel superior, y específicamente en educación superior a distancia.

1.4.1 Tendencias tecnológicas en educación a distancia

García Aretio (2014) menciona ciertas tendencias en cuestiones tecnológicas que podrían tener repercusiones en la educación a distancia. Dividió estas tendencias en tres tipos: metodológicas, de software y de dispositivos. En cuanto a las metodológicas, se refiere a las relacionadas con los métodos pedagógicos y sus innovaciones y adaptaciones para funcionar a distancia, señalando entre ellas los cursos online masivos y abiertos (MOOC), los entornos personales de aprendizaje (PLE), entornos colaborativos, aprendizaje móvil, los *flipped classroom* (aprendizaje fuera del aula), la gamificación (trasladar características de los juegos al proceso de aprendizaje), analíticas de aprendizaje y aprendizaje automático.

En cuestiones de software, García Aretio (2014) destaca el uso de la nube, geolocalización, realidad aumentada, informática de gestos, internet de las cosas, aplicaciones semánticas y laboratorios virtuales. Con respecto a dispositivos, refirió a las tabletas, impresión 3D, pantallas flexibles, baterías y distintas TIC que se pueden portar. Como se observa en la realidad actual, el autor tenía una clara visión del panorama futuro, pues algunas de esas tecnologías están siendo integradas al ámbito educativo a distancia, aunque en la realidad algunas de las tecnologías aún no son tan accesibles, o no se ha extendido su uso en el país.

En tendencias más recientes, Guijosa (2018) recopiló datos del informe NMC Horizon Report: 2018 Higher Education Edition, que incluye en análisis de 71 expertos en materia educativa con respecto a los desafíos, tendencias y desarrollos en cuestión tecnológica. Clasifica las tendencias en corto, mediano y largo plazo. En el corto plazo (para 2019), se estima que aumentará el uso de las métricas para evaluar, medir y documentar procesos de aprendizaje (para ello, es necesario que las universidades desarrollen software específico para este fin); y también se prevé el rediseño de espacios de aprendizaje para que estos tengan una mayor interacción con dispositivos electrónicos. En el mediano plazo (para 2021), se espera un aumento en los recursos educativos abiertos y en la multidisciplinariedad de la educación superior, de manera

que se obtengan experiencias interdisciplinarias y credenciales alternativas. Y en el largo plazo (2023) se espera que las universidades sean focos de innovación (emprendimiento y experimentación), y también un mayor número de alianzas entre universidades para que tanto alumnos como profesores puedan acceder a recursos que no podrían obtener de manera local.

1.4.2 Evaluación del desempeño docente en universidades

Es entendida como el “ejercicio sistemático que, con fundamento en un conjunto de evidencias, juzga cómo llevan a cabo su labor los profesores [...] con el fin de identificar logros y desajustes de su actuación en los escenarios educativos” (Pacheco, Ibarra, Iñiguez, Lee y Sánchez, 2018, p. 1). Dicho ejercicio puede tener dos finalidades, la formativa y la sumativa (Salinas, 2017), la primera enfocada en la mejora de las prácticas del profesor, orientada a la identificación de fortalezas y debilidades; mientras que la sumativa se dirige a la recolección de información de utilidad para la toma de decisiones de tipo académico-administrativo, como las compensaciones o la recontractación del docente.

En México, la evaluación docente ha tenido una tardía aparición y avance, pues antes de la década de los 80 era prácticamente inexistente (Vidal, 2009, citado en Guzmán, 2018), y posterior a esta fecha la evaluación tomó un papel central en la búsqueda de la mejora de la calidad educativa, siendo tal su prioridad que se impulsaron políticas por parte del gobierno mexicano para evaluar y otorgar incentivos a profesores universitarios (Rueda, 2018).

Los docentes universitarios, debido a su alta especialización, requieren contar con dos tipos de saberes: los disciplinarios y los pedagógicos (Pacheco et al, 2018), ya que además de conocimientos propios de la o las disciplinas, necesitan aquellos relacionados con el fenómeno educativo y la formación de personas en escenarios de aprendizaje. También es importante considerar que el ejercicio docente depende en gran medida de diversos factores que lo enmarcan, como el nivel educativo en el que se ha formado, la modalidad en la que dicta los cursos, las condiciones de la institución, así como los alumnos con los que interactúa y la sociedad que le rodea (Pacheco et al, 2018).

Pacheco et al (2018) señalan que para que una institución evalúe el desempeño docente, es fundamental que primero determine cuáles son las características de un buen docente. Aunque se han realizado esfuerzos por definir las de manera general, los autores resaltan que estas deben ser congruentes con el ideario de la institución, condiciones disciplinarias, necesidades de evaluación y uso que se dará a los resultados.

El diseño de un sistema para la evaluación del profesorado consta de cuatro fases: ideación, desarrollo, implementación y metaevaluación (Mateo, 2000). La ideación consiste en identificar las necesidades, derivar los objetivos institucionales y definir el modelo de calidad docente. Luego, en la fase de desarrollo se determina cuáles son las funciones y responsabilidades de los profesores, se desarrollan los criterios con los que se les evaluará, los indicadores y se fijan estándares para la evaluación. Durante la fase de implementación se documenta la actividad docente, se emiten juicios de valor y se deriva de lo anterior las propuestas de mejora, para finalmente analizar el proceso en sí durante la fase de metaevaluación.

Existen diversos tipos de evaluación del desempeño docente a nivel universitario. Pacheco et al (2018) recopilan los más utilizados en instituciones de este nivel en las últimas décadas, encontrando que la evaluación por pares (el más antiguo, donde otros profesores son quienes valoran), autoevaluación (por parte del mismo docente, apoyándose en guías o cuestionarios), por medio de la opinión de los estudiantes (la más utilizada, quienes evalúan son los beneficiarios y testigos directos de la acción docente), y la técnica de portafolios, donde los profesores recogen e integran evidencias y reflexiones según un criterio dado.

Otros modelos de evaluación docente son los que recopila Guzmán (2018), quien basado en Valdés (2001) y Montenegro (2007) señala cinco principales modelos de evaluación del desempeño docente:

- Modelo centrado en el perfil profesional: basado en el perfil docente ideal, compuesto por competencias, rasgos personales y estándares de desempeño propuestos por especialistas o por principios teóricos.

- Modelo centrado en los resultados: Se enfoca en la calidad y cantidad de los logros de los estudiantes en cuanto a sus aprendizajes alcanzados, siendo una evaluación indirecta.
- Modelo centrado en el comportamiento docente: Se concentra en valorar el esfuerzo y dedicación del docente en cuanto al proceso de aprendizaje de sus alumnos, traducido en actitudes, acciones, disposiciones, recursos y tiempo invertidos.
- Modelo centrado en la práctica reflexiva: Se basa en la reflexión metódica por parte del profesor hacia sus propias prácticas docentes, identificando sus áreas de mejora.
- Modelo integrado: Este modelo define cuatro campos en los que se desarrolla la actuación docente: el docente como persona, el espacio donde se realiza la interacción, la institución educativa y el entorno del proceso educativo.

1.4.3 Modelos de evaluación del desempeño de docentes virtuales

Existe un “error en trasladar los principios y las estrategias empleados en la modalidad presencial a la forma virtual. Se requiere de una concepción diferente, aunque siempre educativa del sistema instructivo” (Páez, 2010, p.153). Son variadas las peculiaridades de la modalidad virtual, algunas de las cuales menciona Páez (2010):

- El rol docente se mantiene como el de educador, aunque sus funciones están en transformación: el profesor ya no es la única fuente de conocimientos, ni es quien desencadena las actividades de aprendizaje, además de que las lecciones muchas veces se dan en forma asíncrona, sin descuidar la calidad en las interacciones a pesar de no estar en contacto físico. Luego entonces, el docente se vuelve guía, motivador, acompañante y coevaluador.
- El docente virtual requiere de competencias específicas para desempeñarse de manera adecuada en la modalidad no presencial.
- En entornos virtuales se hace evidente la atención personalizada, ya que a pesar de que el estudiante no se presente cara a cara con el docente, requiere de retroalimentación y acompañamiento continuo cuando presenta dudas,

siendo esta interacción uno a uno y personalizada, contrario a lo que muchas veces sucede en la modalidad presencial.

- La autogestión por parte del estudiante para cumplir con las actividades planteadas en los plazos establecidos.
- El mito de que los programas de educación a distancia (EaD) son de baja calidad despierta la necesidad de mejorar la calidad.

La evaluación en entornos virtuales tiene dos principales enfoques, el parcial y el global. El enfoque parcial se orienta específicamente hacia alguno de los aspectos de importancia para la formación virtual, como la actividad formativa, materiales, plataforma tecnológica o la relación entre el costo y el beneficio obtenido. Por otra parte, el enfoque global considera el total del conjunto de elementos que intervienen en el proceso, con las vertientes de los centrados en modelos o normas de calidad y los de benchmarking, donde la organización se compara con otra (de resultados excelentes) con el fin de emularla (Rubio, 2003).

Dicho lo anterior, a continuación, se presentan tres modelos que permiten evaluar el desempeño docente en entornos virtuales:

Modelo de Salinas (2017)

La autora propone un modelo para evaluar el desempeño docente en la modalidad *blended learning* o mixta, es decir, con sesiones tanto presenciales como a distancia. La organización para la cual plantea este modelo es una universidad en Argentina, dirigiéndose tanto al nivel de grado como al de posgrado.

La propuesta de Salinas (2017) considera la recogida de información de distintas fuentes: el estudiante, el profesor y el asesor técnico-pedagógico, quien supervisa la labor del docente. Esta recolección se lleva a cabo mediante tres técnicas: cuestionario, autoinforme y observación no participante.

Para recabar información de los estudiantes se utiliza un cuestionario autoadministrado, compuesto por 15 reactivos divididos en cinco secciones: dimensión didáctica, dimensión tecnológica, dimensión de soporte técnico, valoración general de la experiencia y otros comentarios. Las preguntas se orientan a diez indicadores

establecidos en torno a dos categorías del curso: conducción y evaluación, y se les da respuesta mediante una escala de frecuencias que va del 1 al 4, además de otra pregunta relativa a la calidad de la tutoría y una de respuesta abierta orientada a los aspectos de mejora para el docente.

Los docentes completan un autoinforme que consta de 15 reactivos de respuestas variantes entre cerradas y abiertas, orientado a la dimensión didáctica y al cuestionamiento sobre las estrategias y técnicas de enseñanza-aprendizaje que empleó en el curso, las herramientas de soporte a la plataforma, el porcentaje de alumnos con un cumplimiento constante de las actividades, así como la calidad de esos trabajos, para finalmente dirigir al respondiente a expresar sus fortalezas, debilidades y reflexiones de mejora.

Finalmente, el asesor técnico se encarga de realizar observaciones de la actuación del docente en su modalidad presencial, guiándose en un protocolo de observación que contiene 15 pautas que se basan en los mismos 10 indicadores que se establecen para los estudiantes. De esta observación determina una calificación cualitativa y propone acciones de mejora, acompañando esta puntuación con la integración de cuatro reportes: el de la percepción de los estudiantes, el autoinforme del docente, el contraste entre ambas visiones y una comparación interanual del desempeño del docente.

La propuesta presentada en un artículo incluye los instrumentos utilizados en esa institución.

Modelo de Duart y Martínez (2001)

Los autores proponen un modelo de evaluación de la calidad docente en entornos virtuales, contemplando la información desde tres *inputs* o fuentes: el equipo docente como evaluación interna, los estudiantes como evaluación externa y los resultados académicos, ponderando las puntuaciones obtenidas con 50%, 35% y 15%, respectivamente.

Con respecto a la ponderación, consideran que la evaluación por parte del equipo docente debe ser la que tenga un mayor peso debido a que los estudiantes generalmente tienen información de solo una parte del proceso de enseñanza-

aprendizaje, que es aquella que les afecta de manera directa, además de que pueden verse sesgados por sus propios intereses, ejemplo de ello es la benevolencia al evaluar asignaturas que le parecieron 'fáciles'. Además, mencionan los autores, debido a la naturaleza abierta y cooperativa de la instrucción a distancia, los otros profesionales que interactúan con el profesor cuentan con información valiosa para evaluar su desempeño, flexibilidad y compromiso.

Los resultados académicos son un indicador de la acción docente, pero deben ser manejados con cuidado ya que pueden ser utilizados de manera inadecuada para incrementar, en apariencia, el desempeño del profesor.

La evaluación interna se realiza por medio de cuestionarios aplicados a coordinadores y responsables de programa académico, a quienes se les pregunta sobre las categorías de: conocimientos del docente, orientación del aprendizaje, motivación y dinamización del aprendizaje, evaluación del aprendizaje y relación con el equipo docente.

Los estudiantes dan respuesta a encuestas, dando como resultado la evaluación externa. Las encuestas constan de cuestionarios con reactivos agrupados de acuerdo con las dimensiones de: dominio de los contenidos, orientación del aprendizaje, motivación, proceso de evaluación y la rapidez y claridad en las respuestas.

Por último, los resultados académicos están compuestos por el seguimiento del curso (participación activa y estudiantes presentados a la prueba final) y el aprovechamiento (porcentaje de estudiantes que superan la evaluación continua, de los que aprueban el curso y el promedio de calificaciones). El modelo presentado consta de pautas, no propone instrumentos diseñados con base en él.

Modelo de Cabero, Llorente y Morales (2018)

Los autores proponen obtener información para evaluar el desempeño docente desde tres fuentes de información: los estudiantes, el docente evaluado y los directores o responsables académicos. La información se recoge mediante cuestionarios y portafolios, siendo los primeros aplicados a estudiantes y directores (de satisfacción y evaluación, respectivamente), mientras que recomiendan el uso de portafolios para que los profesores presenten evidencias de los trabajos realizados en el curso.

La evaluación se compone de cuatro dimensiones con sus respectivas subdimensiones, mismas que se presentan en la Tabla 1.2.

Tabla 1.2 Dimensiones de la evaluación del desempeño del docente virtual

Dimensiones	Subdimensiones
Conocimiento disciplinar del contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio del contenido/Conocimiento de la materia. • Relación de los contenidos con actividades prácticas y el trabajo. • Actualidad/interés de los contenidos. • Adecuación contenidos con los objetivos. • Volumen de información ofrecida.
Conocimiento Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación. • Motivación de los estudiantes. • Tutorización. • Participación. • Orientación y organización pedagógica. • Dominio de estrategias y metodologías. • Diseño de medios y materiales para la docencia virtual. • Planificación docente. • Integración teoría-práctica. • Relación con otras asignaturas.
Conocimiento tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio tecnológico del campus virtual. • Dominio tecnológico de otras tecnologías. • Uso pedagógico y educativo de las tecnologías. • Manejar las herramientas tecnológicas para crear un entorno de comunicación eficaz.
Cumplimentación de reglamentación/normas.	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de vocabulario. • Respeto al estudiante. • Frecuencia de entrada a la plataforma.

Fuente: Cabero et al., 2018, p. 274

El modelo de Cabero et al. (2018), según indican los autores, cuenta con las siguientes ventajas:

- Es justo y reduce sesgos al contar con información de distintas fuentes.
- Es fiable y consistente, ya que la información procede de agentes que tienen contacto con el evaluado y, en conjunto, brindan información más precisa.
- Es creíble, ya que es más fácil aceptar una sugerencia de mejora si está respaldada con la opinión y sugerencias de distintos actores, entre ellos el propio evaluado.
- Es motivador al propiciar la colaboración y participación de todos.
- Es valioso, ya que busca la mejora de la enseñanza y, con ella, el aumento en la satisfacción y calidad del aprendizaje.

Como consideración, para que un proceso de evaluación del desempeño docente en entornos virtuales sea operativo debe contar con las siguientes características (Duart y Martínez, 2001):

- Sistemático: no deben ser acciones puntuales, si no periódicas, además de tener un propósito alineado al modelo pedagógico de la institución.
- Objetivo: Debe tender a la objetividad, por lo que se hace necesaria la combinación de diferentes fuentes de información.
- Participativo: Todos los involucrados deben participar en la definición e implementación del sistema, incluido el evaluado.
- Flexible: Se requiere tomar en cuenta las características de la organización y elegir métodos en función de ella.

1.4.4 Subdimensiones del modelo de Cabero et al. (2018)

En el apartado anterior se describió el modelo en cuestión, por lo que en este apartado se describirá lo que se entiende por cada una de las subdimensiones por evaluar propuestas, relacionándolas con la enseñanza a distancia y específicamente con la figura de un asesor virtual.

La dimensión de conocimiento disciplinar del contenido se refiere a qué tanto el profesor tiene dominio de los temas por impartir, así como la pertinencia de estos con situaciones de la vida y con el programa educativo. Tiene cinco subdimensiones:

- Dominio del contenido/Conocimiento de la materia: Los profesores deben ser expertos en el área de conocimiento en el que se desempeñan. En la modalidad virtual esto se hace evidente en la participación del asesor (moderando foros, haciendo videoconferencias, etcétera) o en la correcta retroalimentación de las actividades, de manera que ayuda al estudiante a alcanzar los objetivos planteados para la asignatura y el perfil de egreso.
- Relación de los contenidos con actividades prácticas y el trabajo: El profesor es el encargado de mostrar la relación entre los temas y situaciones de la vida real u otras disciplinas.
- Actualidad/interés de los contenidos: Al ser experto en el área, debe ser capaz de seleccionar contenidos pertinentes de acuerdo con las necesidades actuales.
- Adecuación contenidos con los objetivos: El profesor debe ser capaz de adecuar los contenidos para que estos sean acordes con los objetivos, detectando incluso las necesidades mientras el curso está en progreso y proporcionando material adicional.
- Volumen de información ofrecida: La información ofrecida para abarcar los contenidos debe ser adecuada, evitando saturar a los estudiantes.

La dimensión del conocimiento pedagógico es la más amplia de las cuatro a evaluar. El profesor, además de ser un experto en los contenidos a impartir, debe tener conocimiento sobre cómo llevar la asignatura y lograr transmitir los contenidos de manera que los objetivos sean cubiertos. Las subdimensiones son 10:

- Evaluación: El profesor es el encargado de valorar los resultados de cada actividad propuesta, con base en los criterios y tiempos establecidos; y en la modalidad a distancia es de suma importancia acompañar esta evaluación con una retroalimentación que permita al alumno identificar sus aciertos y errores.

- Motivación de los estudiantes: Dado que el profesor es quien está en contacto constante con el estudiante, debe ser capaz de motivarle a participar y continuar con su formación.
- Tutorización: El profesor debe representar una guía para el estudiante, apoyándole en caso de dudas de índole no solo académica.
- Participación: En la modalidad a distancia, es esencial que el profesor tenga una participación constante, de manera sincrónica y asincrónica; además de mantener la comunicación respetando los medios y reglas para hacerlo (*netiqueta*).
- Orientación y organización pedagógica: El profesor guía al estudiante en su aprendizaje y se encarga de retroalimentar su trayectoria.
- Dominio de estrategias y metodologías: Es también un experto en el área pedagógica, por lo que puede seleccionar aquellas estrategias de su repertorio que sean adecuadas y eficaces para que el alumno complete su proceso de aprendizaje y reflexione sobre lo aprendido.
- Diseño de medios y materiales para la docencia virtual: Domina herramientas para el diseño de recursos digitales para la enseñanza.
- Planificación docente: Organiza su práctica, de manera que los elementos pedagógicos tengan una secuencia ordenada y lógica.
- Integración teoría-práctica: Vincula los contenidos con su aplicación en situaciones de la vida real.
- Relación con otras asignaturas: Permite al estudiante identificar la relación entre la asignatura y otras.

Otra de las dimensiones es el conocimiento tecnológico que, en virtud de que el asesor se desempeña en entornos virtuales de aprendizaje, debe además ser un experto en herramientas acordes con este escenario. Se divide en cuatro subdimensiones:

- Dominio tecnológico del campus virtual: El profesor conoce y domina las herramientas y recursos disponibles en el aula virtual, además es capaz de orientar a los estudiantes cuando presentan dudas en este aspecto.

- Dominio tecnológico de otras tecnologías: Además de las incluidas en el aula virtual, el docente conoce y domina otras herramientas para la comunicación y diseño de recursos.
- Uso pedagógico y educativo de las tecnologías: Es capaz de usar distintas tecnologías, dándoles un enfoque educativo.
- Manejar las herramientas tecnológicas para crear un entorno de comunicación eficaz: Aprovecha al máximo distintas herramientas tecnológicas para favorecer la comunicación con el estudiante, así como entre estudiantes.

Finalmente, la dimensión de cumplimentación de reglas y normas también forma parte de los aspectos por evaluar en el profesor virtual. En la modalidad a distancia es especialmente fácil supervisar la labor del docente, ya que en medios digitales muchas veces quedan evidencias de sus interacciones. Las subdimensiones de esta área son las siguientes:

- Utilización de vocabulario: El profesor debe mantener una comunicación ética y respetuosa con el estudiante, por lo que se verifica que su uso del lenguaje sea el adecuado para estas interacciones.
- Respeto al estudiante: Se refiere a la cumplimentación de normas orientadas al cumplimiento con los estudiantes, como los tiempos de calificación y respuesta o el apego a los criterios de evaluación.
- Frecuencia de entrada a la plataforma: Es muy importante la presencia continua del profesor en el aula virtual, por lo que es necesario vigilar la regularidad con la que esto sucede.

1.5. Conclusión

Este capítulo aportó un marco de referencia para comprender el resto del documento, especialmente el tema central, que es el diseño de instrumentos de evaluación del desempeño, específicamente para docentes que se desempeñan en la modalidad a distancia. Como se pudo apreciar, las características de la profesión docente la hacen sujeto de métodos especiales para la evaluación de su rendimiento, lo cual se vuelve

aún más complejo para quienes se desempeñan en entornos virtuales, debido a los nuevos roles que cubren en esta modalidad. El listado de modelos específicos de evaluación del docente en entornos virtuales no es exhaustivo debido a que no existe una vasta investigación en el área, sin embargo, es posible retomar y adaptar fundamentos de los abordados en este capítulo de acuerdo con el contexto, necesidades y características de la organización objeto de estudio, siendo especialmente destacable el modelo de Cabero et al. (2018), quienes abarcan en su propuesta dimensiones generales que se apegan a la labor docente en entornos virtuales, y que además proporciona guías y pautas para construir, con apoyo en otros fundamentos del área de evaluación del desempeño en otras organizaciones y de metodología de la investigación, instrumentos para evaluar el desempeño docente en modalidad a distancia.

CAPÍTULO 2. CASO DE ESTUDIO

El presente capítulo incluye una descripción de la UAEV, la cual se dedica al diseño e impartición de programas educativos virtuales a nivel superior. Se abordan diversos aspectos de esta, como su historia, su estructura, las funciones operativas y administrativas, así como un análisis de su contexto.

La información presentada en este capítulo se obtuvo por medio de investigación documental, consulta de bases de datos y visitas a la unidad con el fin de realizar entrevistas semiestructuradas, las cuales en su mayoría fueron dirigidas a la Coordinadora de la UAEV, ya que es quien conoce mejor esta unidad de reciente creación, además de los responsables del área académica y administrativa. La guía de entrevista se puede consultar en el Anexo C (parte C1), la cual representa la base de los cuestionamientos, resultando en preguntas y visitas adicionales para complementar o ampliar la información recabada.

2.1 Ambiente externo de la unidad

2.1.1 Entorno político y legal

En las organizaciones, el entorno político y legal proporciona las guías de acción y los marcos dentro de los que puede operar, brindando reglas y políticas que dirigen las actividades. Al apegarse a ellas, la organización goza de cierta validez, e incluso puede evitar sanciones por ello.

Actualmente, tanto el estado de Yucatán como el país enfrentan cambios de gobierno, a raíz de las elecciones realizadas en julio de 2018, donde se eligieron representantes en distintos niveles de gobierno: presidente de la república, gobernador del estado, legisladores y alcaldes.

La Unidad Académica de Educación Virtual no está exenta de estas fuerzas, y se identifican las siguientes directrices sobre las que la UAEV debe iniciar y alinear sus acciones.

1. Políticas que promueven la educación a distancia

Como se comentó en la introducción, la UAEV surge como una propuesta de la Universidad Autónoma de Yucatán para responder a las demandas contenidas en los planes de desarrollo, tanto nacionales como estatales.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 26, declara que deberá existir un plan nacional de desarrollo, al que se sujetarán de manera obligatoria los programas de la Administración Pública Federal, tanto para su programación como para su presupuestación. El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, que estuvo vigente en el sexenio de gobierno donde Enrique Peña Nieto fue el presidente de la República, tiene como objetivo general llevar a México a su máximo potencial, esto a través de cinco metas nacionales: México en paz, México incluyente, México con educación de calidad, México próspero y México con responsabilidad global. La constante en estas metas es la aparición de tres estrategias transversales: democratizar la productividad, gobierno cercano y moderno, y perspectiva de género (PND 2013-2018).

La meta nacional que enmarca la creación de la UAEV es México con educación de calidad, que busca “garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos y así contar con un capital humano preparado, que sea fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial humano” (PND 2013-2018, p. 22). Para alcanzar esta meta, se proponen cinco objetivos estratégicos, que en conjunto tienen 21 estrategias con sus respectivas líneas de acción.

La UAEV se alinea al segundo objetivo estratégico del PND 2013-2018, México con educación de calidad: garantizar la inclusión y la equidad en el sistema educativo. Su creación se apega a las estrategias 1 y 3 de este objetivo: Ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población, y crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles. Las líneas de acción con las que se relaciona el objetivo de la UAEV son:

- Impulsar el desarrollo de los servicios educativos destinados a la población en riesgo de exclusión

- Ampliar las oportunidades educativas para atender a los grupos con necesidades especiales
- Ampliar la oferta educativa de las diferentes modalidades, incluyendo la mixta y la no escolarizada
- Impulsar la diversificación de la oferta educativa en la educación media superior y superior de conformidad con los requerimientos del desarrollo local, estatal y regional
- Fomentar la creación de nuevas opciones educativas, a la vanguardia del conocimiento científico y tecnológico

Con el cambio de presidente de la república, hubo un cambio en el PND, mismo que tiene un enfoque distinto en cuanto al ámbito educativo. Desde una crítica a las propuestas y reformas de sexenios anteriores, el nuevo gobierno plantea entre sus ejes “Política social”, de la cual se desprende el derecho a la educación, donde para la educación superior su principal propuesta son las *Universidades para el Bienestar Benito Juárez García*, las cuales iniciaron funciones en marzo de 2019 con 100 planteles en 31 entidades federativas, ofertando educación superior en modalidad presencial cuyos títulos son en ingenierías y licenciaturas, con la particularidad de que las sedes se ubican en zonas con alta densidad de población que carecen de oferta educativa a nivel superior. Se espera que, en conjunto, ofrezcan plazas a más de 32 mil alumnos, quienes además se verán beneficiados con el pago de una beca mensual (PND 2019-2024).

Según la página oficial de las Universidades Benito Juárez García, en Yucatán se ofertan tres carreras en distintos municipios: Normal Intercultural Bilingüe, en Valladolid; Ingeniería en Desarrollo Regional Sustentable, en Yaxcabá; y Medicina Integral y Salud Comunitaria, en Ticul.

En el ámbito estatal también se cuenta con un plan estratégico para indicar dónde y cómo se deberán enfocar los esfuerzos para el desarrollo del estado. Este documento es el Plan Estatal de Desarrollo (PED), que en su versión 2012-2018 estuvo liderada por Rolando Zapata Bello, quien fungió como Gobernador del Estado de Yucatán. Este plan consta de 5 ejes: Yucatán competitivo, Yucatán incluyente, Yucatán con educación de calidad, Yucatán con crecimiento ordenado y Yucatán seguro; así como

dos ejes transversales, que son Gestión y administración pública y Enfoque para el desarrollo regional (PED 2012-2018).

El eje del PED 2012-2018 al que convienen los fines de la UAEV es Yucatán con educación de calidad, que propone para el nivel superior y la investigación cuatro objetivos: incrementar la titulación de los estudiantes del nivel de educación superior, incrementar la cobertura en este nivel, mejorar su calidad e incrementar la formación de profesionales que impulsen el desarrollo del estado. El objetivo cuyas estrategias están más estrechamente relacionadas con las actividades de la UAEV es el de ampliar la cobertura en el nivel superior, que entre sus estrategias propone impulsar proyectos que consoliden las modalidades semipresenciales y a distancia, que acerquen y faciliten el acceso y permanencia de los estudiantes del nivel superior; y promover acciones que permitan una distribución más equitativa de las oportunidades educativas entre regiones, grupos sociales y étnicos.

En cuanto al PED 2018-2024, que fue redactado por el actual gobierno del estado, se observan algunas estrategias en el eje de educación superior y enseñanza científica y técnica que tienen relación con el quehacer de la UAEV, como la estrategia 6.1.1.1, “Mejorar la cobertura de la educación superior en el estado de manera sostenible e inclusiva” (p. 324), que tiene entre sus líneas de acción generar las condiciones adecuadas para que más programas educativos del nivel superior puedan ser impartidos en línea.

Estos planes de desarrollo, a su vez, se ven reflejados en el Plan de Desarrollo Institucional 2014-2022 de la UADY. En lo que concierne a las líneas orientadas a la educación a distancia, estas se identifican concretamente en uno de sus doce programas prioritarios, que es la ampliación y diversificación de la oferta educativa.

Como se aprecia, la creación de la Unidad Académica estuvo apegada a las políticas de desarrollo tanto a nivel nacional como estatal para dar respuesta a la necesidad de acceder a la educación superior, situación que muchas veces se ve obstaculizada por barreras físicas, geográficas, económicas y sociales; aunque la actual dirección de las políticas nacionales para ampliar el acceso a la educación superior es otra, enfocada en las universidades presenciales en algunas zonas donde estas no existen, pero es

pertinente con los objetivos estatales, que sí plantean el fortalecimiento de la oferta educativa a nivel superior en la modalidad en línea.

Desde periodos de gobierno anteriores ha sido constante la búsqueda de un avance hacia la Sociedad de la Información y del Conocimiento, haciendo esfuerzos en pro de su consecución. Ejemplo de ello son las estrategias en materia digital, como la unión de México a la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, en 2003, que ha motivado a la creación de políticas públicas, como la institución del Sistema Nacional e-México que entre sus áreas cuenta con la de e-Educación, que busca ampliar el alcance de este rubro gracias a las nuevas tecnologías de la información y comunicación. También se creó la Estrategia Nacional Digital, en el que la tecnología y la innovación son las vías para alcanzar las estrategias de desarrollo del país. Estas políticas son, en gran parte, fruto de las relaciones diplomáticas de México con otros países, a través de organizaciones como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), Organización de Estados Americanos (OEA), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), entre otros (Vicario, 2015).

Si bien existen políticas públicas con respecto a la educación a distancia en México, estas aún no cubren todos los aspectos necesarios. Además, las políticas específicas para la educación a distancia son escasas, pero se han dado algunos esfuerzos para crear legislaciones que regulen la oferta educativa a distancia, como se describe en los siguientes párrafos.

2. Regulación educativa en educación a distancia

Rama (2012, como se refirió en Vicario, 2015) menciona que los distintos actores involucrados en la labor educativa a distancia (entre los que se encuentran tecnólogos, sindicalistas, cuerpos académicos, directivos e incluso políticos) tienen sus propias creencias sobre el rumbo que esta debería tomar, impulsando o restringiendo su evolución y, por tanto, legislación. La consecuencia de ello es que las políticas públicas favorezcan solo a unos cuantos, dejando insatisfechos a otros.

A las políticas internacionales se alinearon ciertos intereses políticos nacionales, dando lugar a las reformas estructurales, entre ellas la educativa y la de

telecomunicaciones, las cuales tienen una relación directa con la educación a distancia. Esto sentó las bases para un marco legislativo mínimo para la educación virtual o a distancia, con algunas leyes constitucionales y otras contenidas en diversas normas y leyes que rigen la creación y operación de centros de enseñanza de este tipo (Vicario, 2015).

Sin embargo, la regulación de la oferta de programas educativos en línea sigue siendo escasa. Ejemplo de ello es la ausencia de un marco legal que rijan la autorización o reconocimiento de validez oficial (RVOE), ya que no se especifican en sus acuerdos los procedimientos, requisitos y formatos necesarios para aquellos programas que se imparten en línea, a distancia, híbrido o sus variantes, resultando en que algunos programas se oferten como “en línea” aunque su única particularidad sea el uso de correo electrónico para la entrega de tareas, mientras que otros cuentan con sistemas e infraestructuras diseñados específicamente para esos fines y que son tan competentes como algunos de los mejores sistemas en el mundo (Vicario, 2015).

Vicario (2015) presenta un resumen de las principales leyes que regulan la educación a distancia, los medios por los que se hace llegar a la población y la autoría de los contenidos incluidos en los cursos, el cual se puede consultar en la sección de anexos (Anexo A). Dichas leyes mexicanas enmarcan y promueven la educación a distancia, aunque es evidente que aún queda mucho camino por recorrer en el tema de la regulación de este tipo de programas educativos, sus medios y sus contenidos.

2.1.2 Entorno económico

La transición entre el año 2018 y 2019 en México está caracterizada por una gran incertidumbre ante los cambios de representantes en los distintos niveles de gobierno. Con ello, existe inseguridad sobre lo que pasará con la situación económica del país en los próximos meses. A continuación, se presentarán algunos de los indicadores económicos más representativos del estado de Yucatán y de la República Mexicana, siendo los más recientes los que se describirán.

El Producto Interno Bruto (PIB) se obtiene al sumar todos los bienes, inversiones y servicios producidos por un territorio durante un año, representando así una forma de medir el crecimiento económico. Si este crecimiento es positivo, indica una mayor

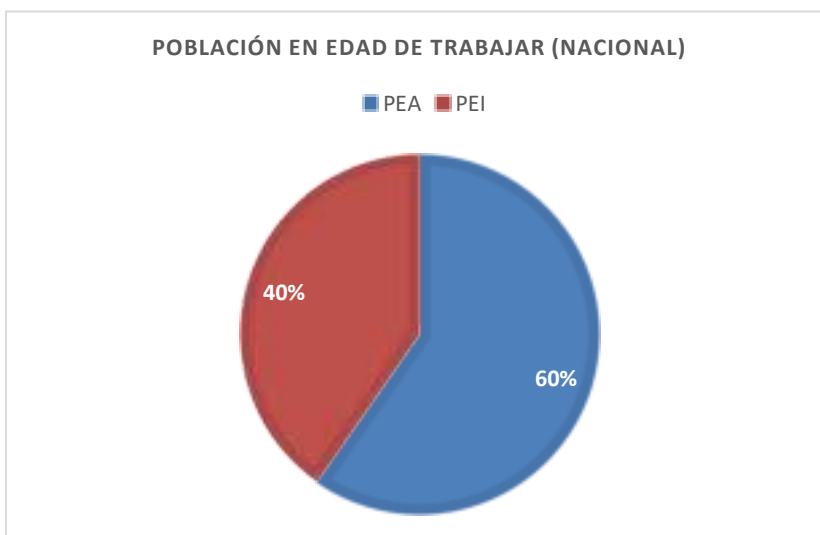
inversión y producción de bienes y servicios, por lo tanto, una mayor generación de empleos y oportunidades de negocio (Banxico, 2019). Según el análisis realizado por la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY (2019), el PIB total del estado de Yucatán al último trimestre de 2018 tuvo un aumento de 4.32% con respecto al mismo trimestre del año anterior (según cifras preliminares), y conformado por un incremento en todos los tipos de actividades, principalmente las primarias con un 6.33%. Este crecimiento sitúa a Yucatán en el quinto estado con un mayor crecimiento en el PIB para dicho periodo (INEGI, 2019).

A nivel nacional, el PIB para el cuarto trimestre del 2018 tuvo una variación de 1.7% con respecto al año anterior, durante el mismo trimestre (cifras preliminares, INEGI 2019), aunque durante el año 2019 el crecimiento económico dio un ligero retroceso, ya que la variación trimestral del PIB para cada uno de los primeros tres trimestres del año fue de apenas -0.3%, 0.0% y 0.1%, respectivamente (INEGI, 2019). Estas cifras probablemente tengan origen en el cambio de gobierno y la incertidumbre generada por ello.

Con respecto a la actividad laboral (con cifras de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social *STPS*, 2019), al cuarto trimestre de 2018 México cuenta con 93,845,856 personas en edad de trabajar, siendo 56,023,199 las que componen la Población Económicamente Activa (PEA) y 37,822,657 la Población Económicamente Inactiva (PEI), representando un 59.7% y un 40.3%, respectivamente. De la PEA, el 96.7% está ocupada, mientras que el 3.3% no cuenta con empleo.

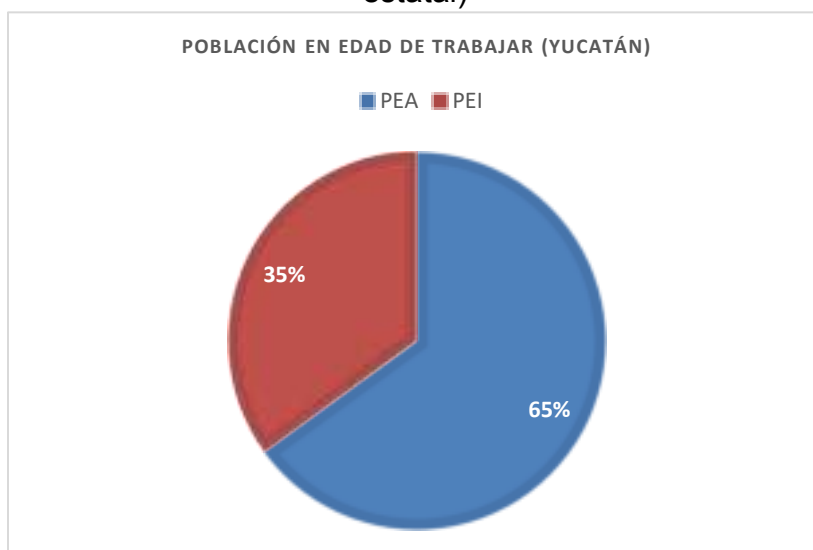
De las cifras anteriores, Yucatán aporta a ellas 1,692,868 en edad de trabajar (1.8%), 1,100,165 conforman la PEA (2% de la cifra nacional, y 64.9% de la estatal), mientras que 592,703 forman parte de la PEI (2% de la cifra nacional, y 35.1% de la estatal). De la PEA, el 98.5% está ocupada, mientras que solo el 1.5% se encuentra sin empleo. A continuación, en las gráficas 2.1 y 2.2 se presenta un resumen de los números anteriores:

Gráfica 2.1 Población en edad de trabajar, según su actividad económica (cifra nacional)



Fuente: Elaboración propia con datos de STPS (2019)

Gráfica 2.2 Población en edad de trabajar, según su actividad económica (cifra estatal)



Fuente: Elaboración propia con datos de STPS (2019)

Como conclusión de las cifras anteriores, un indicador relevante es la Tasa de Desocupación, que se obtiene al dividir el número de desempleados entre la PEA. A nivel nacional, esta tasa es del 3.3%, mientras que en Yucatán es del 1.5%, siendo menor en más del 50% que la del país.

De las personas que cuentan con empleo, se desglosa a continuación su nivel educativo:

Tabla 2.1 Población ocupada según su nivel educativo

Ocupados por nivel educativo	Nacional	%	Yucatán	%
Sin instrucción	1,875,638	3.5%	42,639	3.9%
Primaria	13,110,942	24.2%	297,279	27.4%
Secundaria y medio superior	27,632,843	51.0%	539,908	49.8%
Superior	11,527,189	21.3%	203,353	18.8%
No especificado	47,996	0.1%	934	0.1%
Total	54,194,608		1,084,113	

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI (2019) y de STPS (2019)

A pesar del número bajo de desempleo, se observa que el porcentaje de empleados con un nivel educativo superior no es tan alto, por lo que se esperaría que, además de brindar la formación profesional, las instituciones de educación superior proporcionen las herramientas necesarias para que sus egresados se inserten a la vida laboral, o bien, que generen sus propios empleos a través del emprendimiento, que si bien las cifras económicas indican cierta precaución al iniciar un negocio, se vuelve necesario para acelerar la economía nacional.

2.1.3 Entorno social

1. Datos demográficos

La encuesta intercensal llevada a cabo por el INEGI en 2015 reveló que, a nivel nacional, existen 119'530,753 habitantes, de los cuales 48.6% son hombres y 51.4%, mujeres. La edad de esta población tiene una mediana de 27 años, lo que indica que el 50% de la población tiene 27 años o menos. Las edades se distribuyen de la siguiente manera: los menores de 15 años representan el 27.4% de la población; los que tienen entre 16 y 64 años reúnen el 65.4%; y los que tienen 65 y más años son el 7.2%.

El mismo estudio presentó cifras para el estado de Yucatán, el cual cuenta con 2'097,175 habitantes, que componen el 1.8% de la población nacional. De estos, 1'027,548 (49%) son de sexo masculino, y 1'069,627 (51%) de sexo femenino. En

cuanto a las edades, la mediana de la población se encuentra en 28 años, lo que quiere decir que la mitad de la población cuenta con 28 años o menos. El 25.8% de la población tiene menos de 15 años; el 66.4% tiene entre 16 y 64 años (lo que se considera edad laboral), mientras que el restante 7.8% tiene 65 años o más.

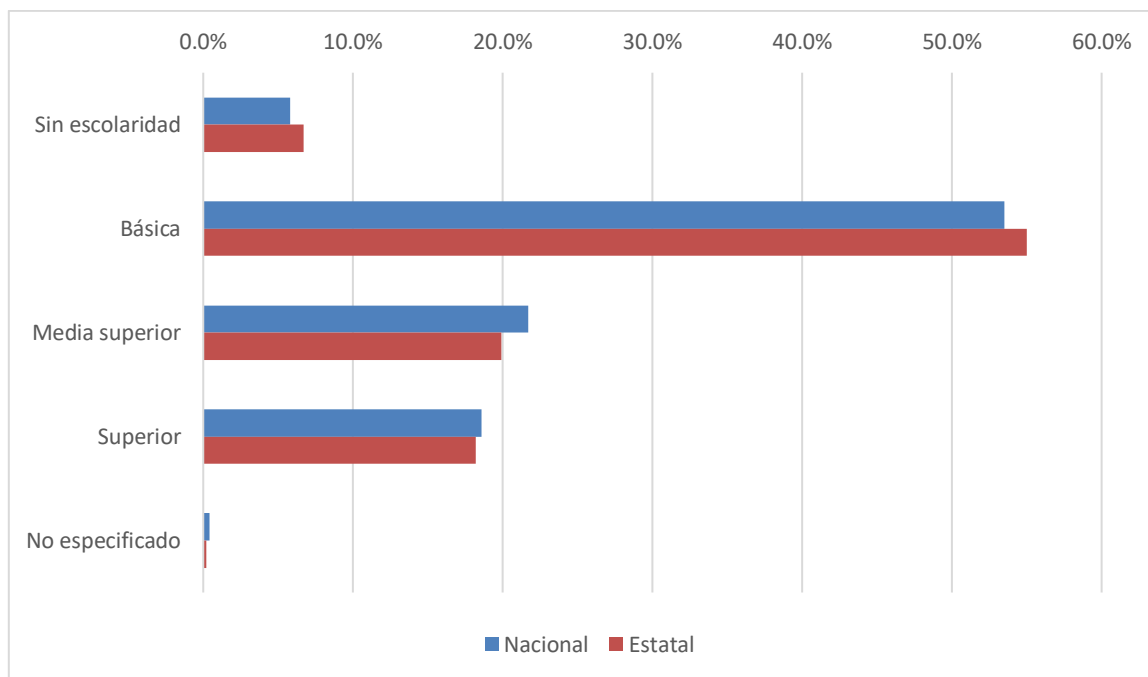
La edad es un factor importante para tomar en cuenta para que la organización pueda diseñar métodos y estrategias para interactuar con sus clientes y ofrecer sus servicios, dado que son de tipo tecnológico. Prensky (2001, como se refirió en Cassany y Ayala, 2008) acuñó los términos nativo digital e inmigrante digital. Un nativo digital es aquella persona (de 30 años o menos) que creció rodeado de pantallas, ordenadores, usan teléfonos móviles desde temprana edad y dedican mucho tiempo a los videojuegos y otros medios digitales de entretenimiento, usando dispositivos tecnológicos con destreza y sin entrenamiento formal para ello, y lo usan para crear o compartir contenido con su círculo social físico o en la red. Por otra parte, los inmigrantes digitales utilizaban medios analógicos en su infancia, no utilizaban ordenadores, pantallas ni teléfonos móviles, y en vez de ello hacían uso de artefactos tangibles, tales como papel, libros, discos, casetes, entre otros, y generalmente aprendieron a utilizarlos guiándose por enseñanza formal. Piscitelli (2009, como se refirió en Leymoní, 2015) complementa esta clasificación añadiendo a los “mediadores intergeneracionales”, aquellos nacidos en los 80 que han incorporado y manejan herramientas tecnológicas (a diferencia de los inmigrantes); los “excluidos digitales”, que no utilizan las tecnologías porque no saben hacerlo o simplemente no lo desean; además de que una gran parte de la población mundial no puede ser clasificada, por su falta de acceso a estas tecnologías.

Por lo anterior, es necesario que la UAEV cuente con métodos y estrategias para adaptarse tanto a los nativos como los inmigrantes digitales, según sus formas de aprender y los medios que utiliza, así como capacitar a los asesores para poder guiar el aprendizaje en el uso de tecnologías de manera transversal durante las licenciaturas, para aquellos inmigrantes digitales que requieran de esta instrucción.

2. Escolaridad

La distribución de la población de 15 y más años, tanto a nivel nacional como estatal, se presenta en la gráfica 2.3.

Gráfica 2.3 Nivel de escolaridad de la población.



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI (2019)

Como se aprecia en la gráfica, gran parte de la población cuenta con solamente el nivel básico de educación, por lo que no podrán acceder directamente a los servicios ofrecidos por la unidad, a menos que completen el nivel medio superior, lo cual podría realizarse a través del sistema abierto o acreditar sus conocimientos por medio del examen que estipula el acuerdo 286 de la Secretaría de Educación Pública. La UAEV debe involucrarse en políticas y programas que estimulen la acreditación del nivel medio superior, para que cada vez más personas tengan acceso a las licenciaturas ofrecidas.

Por otra parte, se observa que el segundo nivel con mayor porcentaje es el medio superior, lo que ofrece una oportunidad a la unidad, para captar alumnos e incorporarlos a las licenciaturas.

Cabe mencionar que, si bien existen esfuerzos para escolarizar a la población, una parte de ella permanece en el analfabetismo. A nivel nacional, la población alfabetizada de entre 15 y 24 años es del 98.2%, descendiendo esta cifra entre los mayores de 25 a un 92.1%. En Yucatán, la cifra para quienes cuentan con entre 15 y 24 años es similar, con un 98.3%, mientras que para los mayores de 25 la cifra disminuye a 89.7%.

3. Vivienda y servicios

A nivel país, existen 31'949,709 viviendas, lo que resulta en un promedio de 3.7 habitantes por vivienda. En estas casas, el 74.1% cuenta con agua entubada; 93.2% con drenaje; 97.1% con servicio sanitario; y 98.7% con electricidad. El 67.7% de las viviendas es de tipo propia.

De acuerdo con datos del panorama sociodemográfico de Yucatán (INEGI, 2015), el número de viviendas en el estado es de 565,015. El promedio de personas por vivienda es igual al nacional (3.7). De ellas, el 75.1% cuenta con agua entubada; 87.3% con drenaje; 89.7% con servicio sanitario; y 98.6% con electricidad. El 78.2% de las viviendas es de tipo propia.

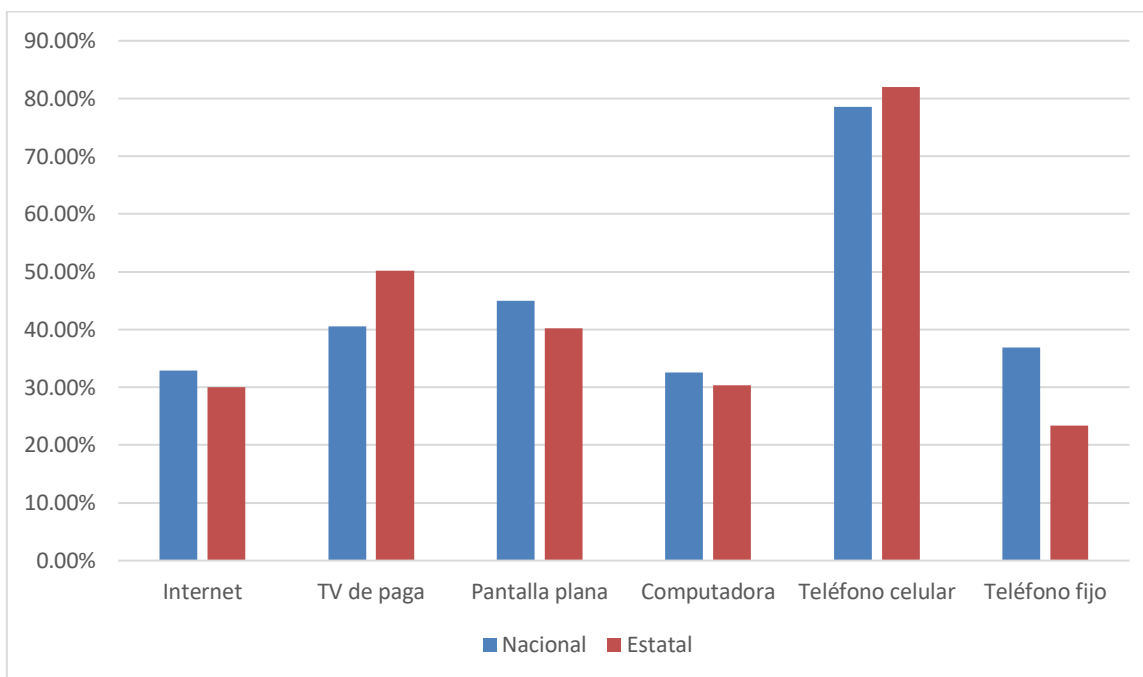
La energía eléctrica es indispensable para encender y cargar dispositivos electrónicos, así como conectarse a internet, los cuales son elementales para la formación a distancia.

2.1.4 Entorno tecnológico

1. Disponibilidad de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

En 2015, las viviendas que cuentan con TIC en el país y el estado se distribuyen como se presenta a continuación en la gráfica 2.4.

Gráfica 2.4 Disponibilidad de TIC en hogares mexicanos



Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta Intercensal del INEGI (2015)

Como se aprecia en la gráfica, menos de la mitad de las viviendas a nivel nacional y estatal cuenta con internet y computadora, elementos indispensables para tener acceso a los cursos en línea. Sin embargo, existen otros puntos donde se puede acceder a estos servicios. Además, una alta cantidad de viviendas cuenta con teléfono celular que, de ser un teléfono inteligente, podría servir para tomar los cursos, aunque quizás el dispositivo presente algunos inconvenientes al visualizar la plataforma. Es necesario identificar puntos de acceso alternativos, así como asegurarse de que el diseño del software sea responsivo y se adapte a una amplia variedad de tamaños y sistemas operativos de otro tipo de dispositivos que no sean una computadora.

2. Tecnología usada por otras instituciones con programas de EaD en México

En un estudio llevado a cabo por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en 2015 entre sus instituciones afiliadas que ofertan programas en línea y recursos virtuales para el apoyo de las clases presenciales, se encontró que dos tercios de estas universidades utilizan plataformas

de software libre, siendo Moodle la principal entre ellas. El tercio restante usa aquellas de licencia comercial, la mayoría de ellas haciendo uso de Blackboard (ANUIES, 2015).

En la misma investigación, se reportó que el principal medio para la interacción entre profesores y alumnos es la videoconferencia, además de que el 66% de las instituciones indicó utilizar las redes sociales, siendo Facebook la más popular. Como parte de los recursos ofrecidos a los estudiantes, 34% manifestó no contar con repositorios institucionales, y entre quienes sí hacen uso de ellos destacan las videotecas y bibliotecas digitales (ANUIES, 2015).

La UAEV usa la misma plataforma que la mayoría de las instituciones en su ramo (Moodle), personalizándola de manera que se perciba la identidad organizacional. Hace uso de redes sociales (tres de ellas) para tener una comunicación ágil, por el momento solo con aspirantes, y no cuentan con repositorios institucionales, sin embargo, se ofrece el servicio bibliotecario que cuenta con algunos materiales digitalizados, y proporciona acceso a bases de datos científicas, donde el alumno podrá encontrar artículos de fuentes confiables para llevar a cabo sus actividades.

2.1.5 Oferta de educación a distancia

México no cuenta con cifras relacionadas con la educación abierta y a distancia, sin embargo, sí ofrece datos sobre la modalidad no escolarizada, la cual incluye la educación abierta, mixta y a distancia. A continuación, se presentarán datos recolectados en un documento de la ANUIES (2015), el cual es un diagnóstico de la educación superior a distancia (ESaD), que reúne información de sus anuarios estadísticos y, además, a través de una encuesta recopiló información de las 180 instituciones afiliadas a ella, así como de 14 instituciones adicionales.

Los anuarios estadísticos de la ANUIES incluyen cifras de la modalidad no escolarizada, y señala que “aprovechando la capacidad técnico-pedagógica y las facilidades tecnológicas de las instituciones, la ESaD es la que mejor se ha posicionado en los últimos años y la que mayor peso relativo tiene” (p. 17). Para el ciclo escolar 2014-2015, la matrícula en educación superior no escolarizada era de

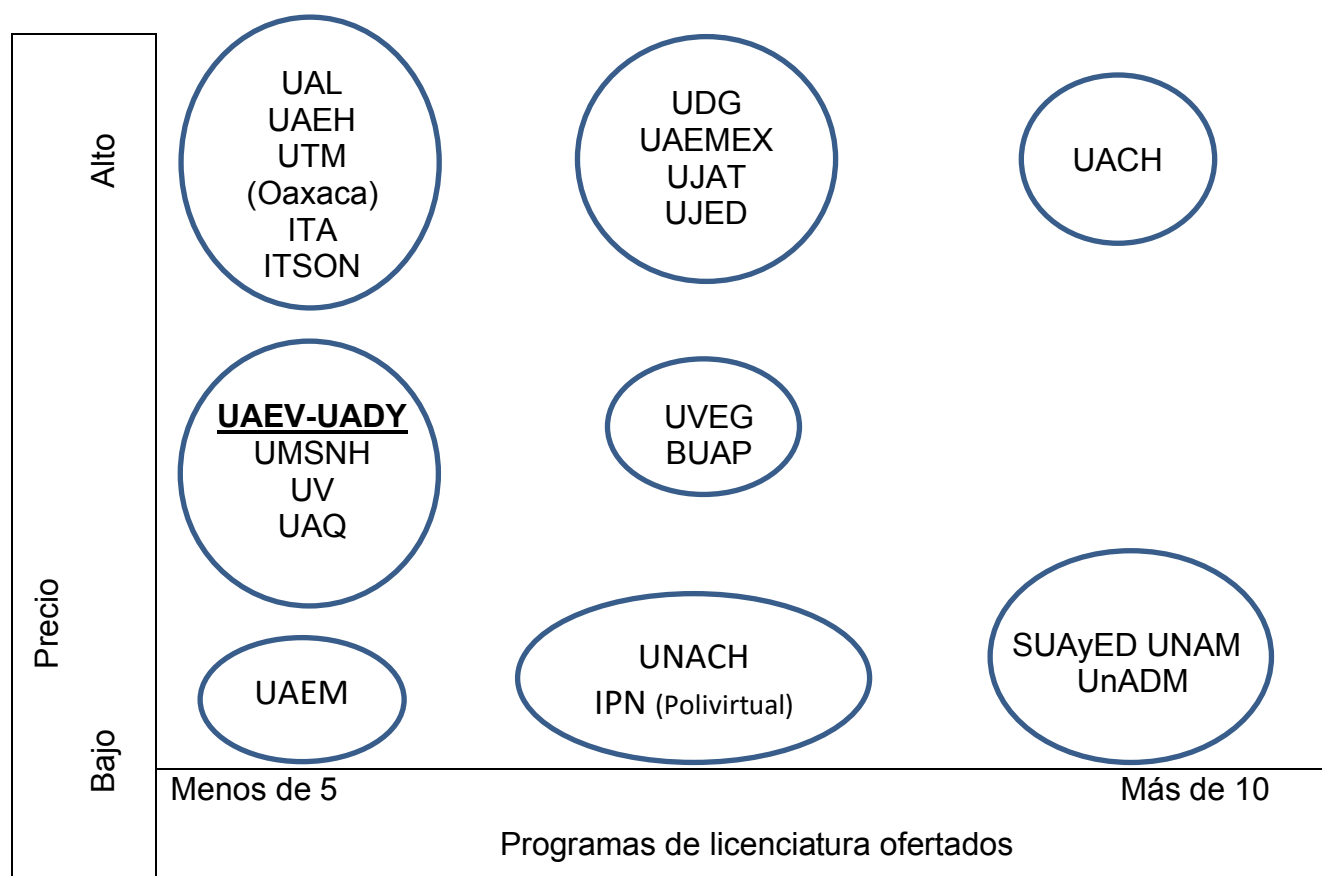
517,000 estudiantes (en nivel de Técnico Superior Universitario, Licenciatura y Posgrado), representando un 11.8% de la matrícula total para ese nivel

Gracias a la encuesta para diagnosticar la EaD, se identificó que la oferta a distancia se constituía por 956 programas de educación formal, con un 42% por programas formales, 33% de extensión y 25% de apoyo a programas presenciales, ofrecidas por instituciones tanto de tipo públicas (72%), como privadas (28%). Entre los programas formales, existen 407 programas distribuidos entre los niveles de Media Superior (4%), Técnico Superior Universitario (4%), Licenciatura (54%), Especialidad (6%), Maestría (30%) y Doctorado (2%), observando que la mayoría (más de la mitad) se engloba en el nivel de licenciatura. En el estudio, la institución que registró un mayor número de programas ofertados es la Universidad Internacional Iberoamericana, con 40; le siguen la Universidad Autónoma de Chihuahua, con 25 programas; y la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla y el Instituto Politécnico Nacional, ambas con 21.

De los 407 programas formales de educación superior, el 52% corresponde al área de Ciencias sociales y administrativas, seguida en porcentaje por Ingeniería y Tecnología (17%) y Educación (15%).

En la Figura 2.1 se presenta un análisis de universidades públicas que ofrecen programas educativos de licenciatura en línea, clasificándolas según la amplitud de su oferta y el costo de sus programas, de acuerdo con el precio total de cursar la carrera en un tiempo de cuatro años:

Figura 2.1 Grupos estratégicos de universidades públicas con programas a distancia



Fuente: Elaboración propia basado en Wheelen y Hunger (2013), con información de https://www.altillo.com/universidades/universidades_mexol.asp y <https://mextudia.com/>, así como páginas web de las instituciones

Como se aprecia en la figura 2.1, la UAEV se encuentra en el grupo estratégico con baja oferta educativa y precio intermedio. Se contempla como principal amenaza a la UnADM, ya que sus cursos son gratuitos (solamente se paga el título profesional) además de que cuenta con una amplia oferta educativa, ofreciendo no solo licenciaturas, sino también el grado de Técnico Superior Universitario y maestría, en diversas áreas de conocimiento.

2.2 Antecedentes de la organización

La Universidad Autónoma de Yucatán fue fundada el 25 de febrero de 1922 bajo el nombre de Universidad Nacional del Sureste, siendo sus primeras escuelas las Facultades de Medicina, Jurisprudencia e Ingeniería, así como el Instituto Literario o Preparatoria, la Escuela Normal Mixta, Escuela de Música y la Escuela de Bellas Artes, con una matrícula inicial de 1,737 estudiantes. Años más tarde, en 1984, le es otorgada la autonomía, adoptando el nombre por el que se le conoce actualmente (UADY, 2019).

A través de distintos cambios y su eventual crecimiento, reflejado en su integración en cinco campus de conocimiento, sus programas de posgrado y la fundación de la Unidad Multidisciplinaria de Tizimín, actualmente cuenta con 15 facultades, 2 escuelas preparatorias, una unidad multidisciplinaria, una unidad académica con interacción comunitaria, un bachillerato en línea, 45 programas de licenciatura, 63 programas de posgrado y una matrícula de 25,089 alumnos (UADY, 2019).

Sin embargo, ante las nuevas tendencias y el cambio acelerado de la sociedad actual, la UADY abre dos nuevos servicios educativos para abarcar otros tipos de población: la Universidad de los Mayores, y la Unidad Académica de Educación Virtual, a la que se refiere este documento.

2.3 Ambiente interno de la unidad

2.3.1 Unidad Académica de Educación Virtual

La UADY, propone la creación de la Unidad Académica de Educación Virtual (UAEV), estipulada en el Acuerdo Número Once de la Rectoría con fecha del 26 de enero de 2019 (consultar en Anexo B). Lo que se pretende al crear la UAEV es: es “ofrecer, administrar y desarrollar programas educativos de tipo medio superior y educación continua, en la modalidad no presencial, con apoyo de las tecnologías de la información y estableciendo entornos virtuales de aprendizaje” (Acuerdo número once, 2019, p. 42).

El primer curso escolar inicia en agosto de 2019, ofertando dos licenciaturas: Educación y Gestión Pública. La Licenciatura en Educación fue creada en conjunto con expertos en el área adscritos a la Facultad de Educación de la Universidad. Por otra parte, la Licenciatura en Gestión Pública nace de un proyecto en conjunto con la Secretaría Técnica de Planeación y Evaluación de Yucatán (SEPLAN). Ambos planes de estudio son concebidos como flexibles, de manera que el alumno pueda cursarlos en un mínimo de seis y un máximo de dieciséis semestres, siendo lo ideal (con una carga equilibrada) la distribución de las asignaturas en ocho semestres.

2.3.2 Filosofía de la unidad

La UAEV declara su misión y visión de la siguiente manera:

Misión:

“la formación integral y humanista de personas, a través de un proceso educativo innovador con carácter profesional y científico, en un marco de apertura a todos los campos del conocimiento y a todos los sectores de la sociedad. (Lineamientos académico-administrativos de la UAEV, 2019, p. 3)

Visión:

En el año 2030 (...) es reconocida como la institución de educación superior en México con una oferta educativa virtual, idónea, pertinente y de alto reconocimiento nacional e internacional, con el más alto nivel de relevancia y trascendencia social; soportada por una eficiente infraestructura tecnológica, materiales didácticos pertinentes y asesores certificados que proporcionan al estudiante el apoyo necesario para el aprendizaje autogestivo y colaborativo. (Lineamientos académico-administrativos de la UAEV, 2019, p. 3).

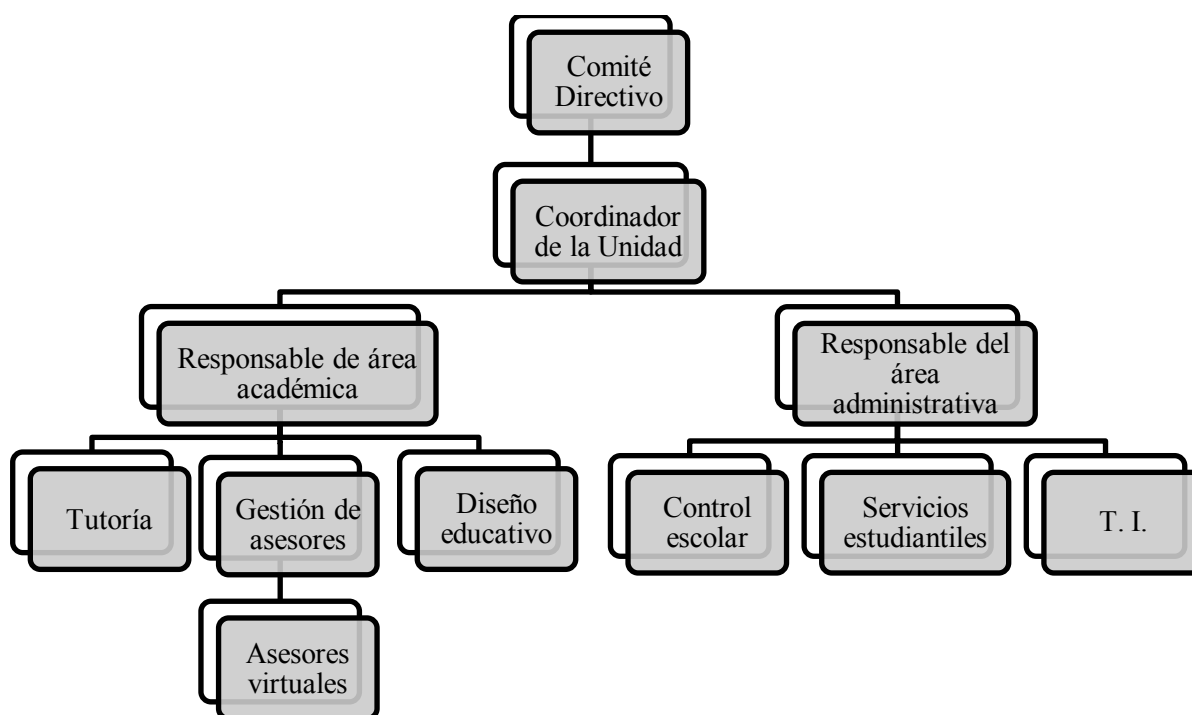
La Unidad no cuenta con objetivos declarados en algún documento, aunque, en su carácter de Unidad Académica, debe dedicarse a impulsar el desarrollo comunitario a través de la orientación hacia sectores con necesidades particulares, además de coadyuvar en ciertos objetivos estratégicos establecidos en el PDI 2014-2022, específicamente en el de diversificación de la oferta. Algunos de los objetivos

específicos de la Unidad, identificados a través de las entrevistas son: el crecimiento a través del incremento en la matrícula, la ampliación de los programas educativos ofertados (se pretende crear la Licenciatura en Cultura del Deporte, así como ampliar su oferta agregando programas de educación continua, como cursos y diplomados), el diseño de manuales de operación (no cuentan con ellos).

2.3.3 Estructura organizacional de la UAEV

La organización de la UAEV se encuentra encabezada por la Coordinadora de la Unidad, y el acuerdo número 11 (2019) propone 4 figuras organizativas: el Comité Directivo, Coordinador, responsable del área académica y responsable del área administrativa. Para iniciar sus funciones, en sus lineamientos académico-administrativos (2019) añaden otras figuras, resultando el organigrama como se aprecia en la figura 2.1:

Figura 2.2 Organigrama de la UAEV



Fuente: Lineamientos académico-administrativos, 2019, p. 3

Con respecto a los puestos indicados, a continuación, se presenta una breve descripción de estos, según indica el documento de Lineamientos académico-administrativos (2019):

- El Comité Directivo es “un órgano propositivo y de evaluación de la Unidad; estará integrado por: El Director General de Desarrollo Académico, el Secretario General, el Abogado General, y los demás funcionarios que establezca el Rector” (p.5)
- El Coordinador “supervisa y dirige el desarrollo de las funciones académicas y administrativas para preservar, generar y extender el conocimiento científico, tecnológico y humanístico en cumplimiento del objeto y fines de la misma” (p.5)
- El responsable del área académica es “la figura que articula los diversos procesos y programas académicos que se imparten en la Unidad” (p.9)
- El responsable del área administrativa “tiene a su cargo administrar de manera eficaz y eficiente los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos destinados a apoyar las funciones sustantivas y adjetivas de la Unidad” (p.10)
- El Asesor virtual se define como un “experto en contenido con competencias docentes, informáticas y tecnopedagógicas en entornos virtuales. Su función principal es dar inicio y seguimiento al proceso formativo dentro del aula virtual incluyendo la evaluación del aprendizaje” (p.10)
- El tutor virtual es un “experto en competencias para la atención psicopedagógica de los estudiantes que están en riesgo de reprobación o deserción, con el fin de dar seguimiento oportuno a su desempeño y aplicar estrategias pertinentes para elevar su rendimiento y asegurar su permanencia en el plan de estudios virtual” (p.10)
- El gestor de asesores se encarga del “manejo de recursos humanos en el ámbito educativo, que dará seguimiento al cumplimiento de los procedimientos y actividades de los asesores o tutores con el fin de asegurar un proceso formativo con calidad en su capacidad académica” (p.10)

En los puestos anteriores no se cuenta con procedimientos establecidos para la supervisión, sin embargo, ambas áreas reportan cualquier incidencia extraordinaria a

la Coordinadora, quien a su vez canaliza situaciones que exceden las capacidades de la Unidad al Director General de Desarrollo Académico. Se intenta difundir información a todos aquellos que se vean afectados, sin embargo, aún no están establecidas todas las responsabilidades debido a que los procesos tampoco están bien definidos. Este es un objetivo a corto plazo de la Unidad, definir sus procesos y los encargados en un manual de operación, y de esta manera contar con mayor claridad de funciones y tareas, así como dividir responsabilidades y definir el flujo de información.

Si bien, en el organigrama aparecen puestos en diseño educativo, servicios estudiantiles y Tecnologías de la Información (TI), estos no pertenecen exclusivamente a la UAEV, sino a otras áreas de la UADY. El diseño educativo corre a cargo de los expertos en el área apoyados por el personal del DIIE, los servicios estudiantiles se ofrecen en los distintos departamentos de la Coordinación del Sistema de Licenciatura (CSL), tales como becas, movilidad, servicio social, bibliotecas, entre otros. Y también la figura del encargado de TI se encuentra en otra área, en este caso entre los asignados a la DGDA. La distribución se observa en la Tabla 2.2:

Tabla 2.2 Empleados que dependen de la UAEV

Dependen de la UAEV	Son externos a la UAEV
Coordinadora (1) Responsable del área administrativa (1) Responsable del área académica (1) Gestora de asesores (1) Tutores (2) Asesores Licenciatura en gestión pública (3) Asesores de asignaturas optativas y libres (4)	Asesores enviados por la Facultad de Educación (2) Encargada de control escolar (1) Soporte en TI (1) Diseño educativo (1) Servicios educativos (1)

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Como se aprecia en la tabla 2.2, la UAEV tiene 13 empleados directos y 6 externos, es decir, 68.4% dependen de la unidad y 31.6% son de otras dependencias: el Bachillerato en línea (encargada de control escolar), la Facultad de Educación (2 asesores), la Coordinación General de TI (soporte en TI), la Coordinación del Sistema de Licenciatura (servicios generales) y la Dirección de Innovación e Investigación Educativa (diseño educativo). Al no contar con procesos bien definidos, la Unidad podría presentar problemas con el personal externo si no existe una comunicación excelente, especialmente con personal tan importante como quien se encarga de control escolar (y con ello, inscripciones, bajas, carga académica, etcétera) o quien da soporte en TI (la base de la modalidad es la interacción mediante el aula virtual, donde toda incidencia debería resolverse rápidamente).

Las asignaturas se dividen en obligatorias, optativas y libres (MEFI, 2012). Las obligatorias son aquellas necesarias para lograr el perfil de egreso y que todo estudiante debe cursar; las optativas permiten al estudiante construir su propio perfil de egreso y, como su nombre lo indica, la elección de cursarlas es opcional; mientras que las libres permiten que el alumnado complete su formación integral y no necesariamente tienen que ser ofertadas por la UADY, pero deben cumplir con ciertos criterios de calidad (MEFI, 2012). Una vez hecha esta aclaración, en la tabla 2.3 se presenta la distribución de asesores por licenciatura en la que imparten y tipo de asignatura:

Tabla 2.3 Distribución de asesores

Licenciatura	Tipo de asignatura y cantidad	Número de asesores
Gestión pública	Obligatorias (3)	3
	Optativas (2)	1
	Libres (1)	
Educación	Obligatorias (3, comparte una con gestión pública)	2

	Optativas (1)	1
	Libres (2)	2

Fuente: Elaboración propia con datos de la organización (2019)

Retomando datos de las tablas 2.2 y 2.3, se observa que, de los 9 asesores, 7 dependen de la UAEV (77.8%) y 2 son externos (22.2%). También destaca que, en la Licenciatura en gestión pública, el 50% de la oferta es impartida por un mismo asesor.

También es importante señalar en este apartado que el asesor virtual, quien básicamente se encarga de guiar el proceso educativo de los estudiantes de su curso (no necesariamente diseñado por él), evaluando, dando retroalimentación y resolviendo dudas de los estudiantes; por lo que se apoya en otras figuras organizacionales, que en conjunto suman las acciones que tradicionalmente tiene un docente. Previamente se mencionó las funciones que le corresponden a cada una de estas figuras, cuya interacción con los asesores virtuales se describe en la Tabla 2.4.

Tabla 2.4 Interacción de las figuras organizacionales del área académica con el asesor virtual

Figura	de	Interacción
Gestor asesores		Se debe encargar de dar seguimiento a las acciones del asesor virtual. Vigila el cumplimiento de ciertos requerimientos periódicos, recibe reportes y sugerencias de mejora, y se encarga de elaborar un reporte de la evaluación a cada asesor.
Tutor		En conjunto con el asesor, debe dar seguimiento a los estudiantes y apoya a aquellos que se encuentran en riesgo académico, reportar al asesor el avance de los estudiantes, informar de incidentes y complicaciones que este pudiera tener y que repercutan en sus actividades, para que en conjunto implementen estrategias de apoyo al estudiante
Diseñador educativo		Es el encargado de virtualizar los contenidos para colocarlos en el aula virtual, para que posteriormente el asesor pueda utilizarlo. Realiza las adecuaciones que el asesor solicite, realiza el respaldo del aula virtual y recibe reportes de incidentes relacionados con la misma

Fuente: Elaboración propia con datos de la organización (2019)

Lo anteriormente descrito responde a una estructura similar a la utilizada por el Bachillerato en Línea de la UADY, ya que el modelo educativo de la universidad aún no cuenta con una guía de implementación para programas virtuales.

2.3.4 Normativa universitaria

El documento base para la operación de la unidad es Lineamientos académico-administrativos (2019), ya que incluye información, reglas y procedimientos básicos, así como el perfil y funciones de las figuras organizacionales de la UAEV. Este mismo documento menciona las bases legales en las que se fundamenta su operación y funcionamiento, las cuales son:

- Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Yucatán
- Estatuto General de la Universidad Autónoma de Yucatán
- Reglamento del Personal Académico
- Reglamento de Inscripciones y Exámenes
- Reglamento del Servicio Social
- Reglamentos Interiores de los Programas Educativos que se imparten en la Unidad
- Acuerdos emitidos por el Consejo Universitario
- Acuerdos emitidos por el Rector
- Ley Federal del Trabajo
- Contrato Colectivo de Trabajo UADY-APAUADY
- Contrato Colectivo de Trabajo UADY – AUTAMUADY
- Las demás que le sean aplicables

Las normativas previamente mencionadas, a excepción de los reglamentos de inscripciones y exámenes y de servicio social, así como el contrato colectivo de la

AUTAMUADY, incluyen cláusulas a las que se sujeta la labor de los asesores virtuales, sin embargo, debido a que fueron elaborados hace varios años, cuando aún no se contemplaba la modalidad virtual como una opción, no cubren ciertos aspectos requeridos para los asesores virtuales.

Un documento dirigido específicamente a los asesores, y que fue elaborado por personal de la UAEV es el Manual del asesor, el cual incluye información básica sobre la unidad y la labor del asesor, sus funciones académicas, reglas a seguir, los lineamientos para evaluar y dar calificaciones, así como los canales y formas de comunicación que debe utilizar para interactuar con los estudiantes.

2.3.5 Perfiles de estudiantes

1. Estadísticas de perfiles de estudiantes de la UADY

Según cifras recabadas en el Estudio de Perfiles de Estudiantes de la UADY, para el año 2016, la institución contaba con 15,009 estudiantes matriculados en sus programas presenciales de licenciatura, siendo el campus con mayor matrícula el de Ciencias Sociales, Económico-Administrativas y Humanidades (CSEAH). La mayor parte del alumnado se encuentra en un nivel socioeconómico medio, y en una variación que oscila entre el 74% y el 90% de aspirantes, estos no trabajan mientras realizan sus estudios.

La mayoría de los matriculados cuenta con internet y computadora portátil para realizar sus estudios, y se desplaza en transporte público para llegar a la sede donde toma sus clases. La mayoría de los alumnos vive en la ciudad donde estudia, sin embargo, un porcentaje variable por campus de entre 26 y 45% de los alumnos tuvo que mudarse a otra ciudad para estudiar, o bien, viaja hasta ella todos los días.

2. Perfil de aspirantes y estudiantes de la UAEV

La primera etapa de la primera convocatoria de ingreso a la UAEV finalizó el 8 de mayo de 2019, y hubo un total de 109 aspirantes con pago registrado. La totalidad de los

aspirantes fue de nacionalidad mexicana, aunque una persona radica en el extranjero. La mayoría de los aspirantes es nacida en Yucatán (95 personas), y la proporción más alta de ellos radica en Mérida (69 personas), y aquellos de otros municipios provienen de Tizimín, Valladolid, Kanasín, Muna, Umán, entre otros. De aquellos que residen en otros estados, lo hacen en Quintana Roo, Tabasco, Campeche y Jalisco. De los aspirantes, 71 son mujeres y 38, hombres. Las edades oscilan entre los 18 y los 52 años, concentrándose la mayoría de la población en el rango que va de los 23 a los 27 años (poco más del 25%). La mitad de los aspirantes indicó ser soltero (50.5%).

De las cifras anteriores, 69 personas ingresaron a alguna de las licenciaturas y continuaron sus estudios (63.3%), concluyendo el primer periodo en octubre de 2019. Los 69 estudiantes están distribuidos en 42 para la Licenciatura en educación (60.9%) y 27 para la de gestión pública (39.1%).

Como los estudiantes pueden cargar más de una asignatura, los 42 estudiantes de educación tuvieron, en conjunto, un total de 143 asignaturas cargadas, es decir, cada estudiante llevó en promedio 3.4 asignaturas. De las 143 cargas, 51.7% resultó en aprobación y 48.2% en asignaturas no acreditadas. El rango de calificaciones en el que se ubicó la mayoría de las asignaturas fue de 80 a 100 puntos (el 39.9% obtuvo una puntuación entre esas cifras). Cabe destacar que la puntuación mínima para aprobar es de 70 puntos.

Para el caso de gestión pública, los 27 estudiantes tomaron, en total, 115 asignaturas. El promedio de asignaturas cursadas por estudiante es de 4.2, resultando mayor que en la licenciatura en educación. De las 115 cargas, 74.8% fueron aprobadas, mientras que el 25.2% no fue acreditada.

2.3.6 Método pedagógico por utilizar

Desde 2012, la UADY utiliza el Modelo Educativo para la Formación Integral (MEFI) como base de sus planes y programas de estudio, el cual busca promover la formación

integral de sus estudiantes bajo una filosofía humanista, ya que “considera la dignidad y los derechos humanos como criterios fundamentales de las valoraciones y normas y como horizonte que orienta las acciones para desarrollar una vida plena” (MEFI, 2012, p. 7). Los principales lineamientos de este modelo son las dimensiones por desarrollar en el ser humano, y los ejes para una formación integral.

Las dimensiones del ser humano, según el MEFI (2012) son cinco: física, emocional, cognitiva, social y valoral-actitudinal; mientras que los ejes para la aplicación de este modelo son seis: flexibilidad, innovación, educación basada en competencias, responsabilidad social, internacionalización y educación centrada en el aprendizaje. Sin embargo, el modelo no cuenta con lineamientos específicos para la operación de programas virtuales.

2.3.7 Recursos

1. Recursos económicos

Un dato preocupante es que, a la fecha, la UAEV no cuenta con recursos propios asignados, sino que depende de algunos asignados por la DGDA y otros departamentos. Ejemplo de ello es que su personal proviene de otras áreas, recibiendo el pago de su dependencia de origen. En entrevista con la Coordinadora, indicó que prevé obtener recursos del pago que realizarán los alumnos por concepto del proceso de ingreso y las inscripciones, además de que a partir de 2020 se le asignará recursos económicos.

Para el pago de asesores virtuales, la DGDA ha asignado a la UAEV un paquete de 400 horas, mismas que serán repartidas entre los asesores para brindar atención a los estudiantes. La forma de calcular las horas por profesor en la modalidad virtual es mediante una fórmula: por cada 40 estudiantes corresponden 20 horas, pero como los grupos en la unidad no alcanzan los 40 estudiantes se toma el cociente de la división propuesta, que es .5, y se multiplica el número de estudiantes por ese número, dando como resultado aproximadamente 16 horas quincenales para cada asesor. Sin embargo, a pesar del estimado de horas, estas no cubren las necesarias para la oferta de cursos para el próximo semestre, ya que ingresará una nueva generación de

estudiantes. Se observa que la oferta estará limitada en función de las horas disponibles.

Para comprender mejor esta sección, en la tabla 2.5 se presenta la distribución en porcentaje de las asignaturas obligatorias, optativas y libres (según el número de créditos requeridos) que cada estudiante debe acreditar para completar el plan de estudios de la licenciatura:

Tabla 2.5 Créditos requeridos para completar cada plan de estudios

	Créditos requeridos	
	Licenciatura en educación (LE)	Licenciatura en gestión pública (LGP)
Obligatorias	238 (74.38%)	224 (70%)
Optativas	50 (15.62%)	64 (20%)
Libres	16 (5%)	16 (5%)
Servicio social	12 (4 %)	12 (4 %)
Prácticas profesionales	4 (1 %)	4 (1 %)
Total	320	320

Fuente: Elaboración propia con información de Plan de estudios de la Licenciatura en Educación (2018), Plan de estudios de la Licenciatura en Gestión Pública (2018).

De la tabla 2.5 se observa que un estudiante de la LGP requiere cursar un menor número de asignaturas obligatorias que uno de la LE, aunque el número se eleva para el caso de las optativas y se mantiene para el resto de los rubros. Cabe destacar que cada plan de estudios señala el número y nombre de asignaturas obligatorias; no así las optativas, las cuales se enuncian en cada plan (25 para LE, 12 para LGP), pero pueden variar; mientras las libres no están descritas. La LE cuenta con 52 asignaturas obligatorias, y la LGP con 38.

Debido a que algunas asignaturas libres fueron ofrecidas a estudiantes de licenciaturas presenciales de la UADY, el número de matriculados a estos se incrementó considerablemente (en algunas excediendo los 100), por lo que algunos asesores

hacen la labor de voluntarios para cubrir la demanda, atendiendo a un número adicional de estudiantes sin recibir un pago adicional por ello. Debido a esta situación y la mencionada en el párrafo anterior, la Coordinadora pretende solicitar la ampliación de las horas asignadas a la Unidad para el semestre enero-mayo 2020, esperando obtener una respuesta positiva debido a la evidencia que se tiene de la insuficiencia de horas para asesores.

2. Recursos tecnológicos

La unidad cuenta con 8 computadoras correspondientes a otras áreas, que el personal que se encuentra en la sede central ya tenía previamente asignadas. En cuanto a cuestiones de red, dispone de una página principal, un sistema online donde se realiza el registro de los aspirantes, y un aula virtual específica para la UAEV, que está diseñada en la plataforma Moodle, un Sistema de Gestión del Aprendizaje (SGA) con herramientas y recursos necesarios para crear cursos en línea, ofreciendo la posibilidad de colocar en él diversos ejercicios (tanto interactivos como no interactivos) y llevar un seguimiento de estos. Tiene como características la capacidad de insertar contenido multimedia (imágenes, video, audio), es personalizable, posibilidad de interacción y elección de tiempo y modo en el que se usará (Ontoria, 2014). También se cuenta con una página web para la difusión de información y el registro de aspirantes, así como con distintas redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) y una cuenta de correo institucional para mantenerse en contacto con los aspirantes a ingresar a una de las dos licenciaturas. Para satisfacer el espacio necesario, se usa parte del almacenamiento en la nube del que dispone la UADY; el servicio utilizado es Microsoft Azure.

Para el soporte tecnológico, el servicio es cubierto por el personal de la Coordinación Administrativa de Tecnologías de la Información (CATI), que atiende incidencias reportadas a través de un sistema específico para este fin, y proporciona mantenimiento cada determinado periodo de tiempo.

Entre las tendencias tecnológicas que se mencionaron en el capítulo 1, la Unidad tiene la intención de incluir algunas de tipo metodológico, especialmente la gamificación de cursos (que quiere incluir primero en su curso propedéutico) y el uso de métricas para

el análisis de datos, lo que concuerda con las tendencias de corto plazo que señala Guijosa (2018). Una de las tendencias de software señaladas por García Aretio (2014) que ya ha adoptado es el uso de la nube y de la app de Moodle, la cual permite ampliar el rango de dispositivos en los cuales los alumnos pueden llevar el seguimiento de su curso.

3. Infraestructura

La UAEV surge en un periodo en el que la Dirección General de Desarrollo Académico (DGDA), de la cual depende, está atravesando un proceso de cambio, reflejado en el cambio de su sede física, la fusión de dos de sus departamentos, la creación de dos nuevas unidades (contando entre ellas a la UAEV) y el nombramiento de nuevo personal a cargo de coordinaciones. A raíz de estos cambios, ha sido complicado distribuir al personal de las áreas en función en los espacios físicos disponibles.

La UADY contó por muchos años con un edificio (Edificio Central) en el que se ubicaban las oficinas administrativas, situada en el centro histórico de la ciudad de Mérida. En 2017, la Universidad tuvo un cambio de sede central, moviéndose a un edificio que correspondía a una Facultad de la misma institución educativa y que fue remodelada para el traslado de las oficinas. El antiguo edificio será convertido en un centro cultural.

Además de la UAEV, también se creó una nueva dependencia, llamada Universidad de los Mayores, que ofrece cursos no escolarizados para personas mayores de 55 años. Estas dos dependencias representan una oferta educativa distinta a lo que la Universidad ofertaba previamente, y por ser de reciente creación, requieren espacios físicos que no estaban contemplados en el nuevo edificio, cuya planeación para la remodelación inició años antes del anuncio de la creación de las dependencias.

A pesar de las dificultades al asignar espacios físicos, se asignó a la UAEV tres oficinas dentro de lo que correspondía a la Coordinación de Sistema de Licenciatura para el personal que trabaja actualmente en el área, por lo que ahora comparten espacio, además del acceso a la sala de juntas.

4. Recursos humanos

Al momento, la UAEV cuenta con 8 personas trabajando en la planeación de la unidad, que posteriormente se incorporarán en las funciones administrativas plasmadas en el organigrama. Cinco de estas personas son jóvenes que no llevan mucho tiempo de experiencia laboral en la UADY, pero que sí han tenido acercamientos con el área educativa. Una persona cuenta con el grado de doctorado, dos con maestría, una con especialidad, y los cuatro restantes con licenciatura, aunque dos cursan la maestría. Cinco personas cuentan con formación en el área de educación, uno en abogacía y dos del área económico-administrativa.

En el área académica, laboran 4 personas (excluyendo a los asesores virtuales), uno como responsable del área, dos tutores y un gestor de asesores. El responsable del área tiene una licenciatura y maestría, ambas en educación, y ha laborado en la UADY por 16 años, primero en el área de diseño y desarrollo curricular de la Coordinación de Educación Media Superior, y posteriormente en una de las preparatorias de la universidad, en el área de tecnología educativa (4 años) y luego en la de planeación (4 años).

De los tutores, uno cuenta con formación como licenciado en educación, y la otra es licenciada en comunicación social con especialidad en docencia. Ambos se encuentran cursando el Diplomado en planeación y desarrollo de la acción tutorial en la Universidad, impartido por la UADY para la formación de tutores. Estas dos personas han tenido experiencia previa en la formación en línea, ya que anteriormente laboraban como virtualizadores de contenido en el aula virtual de la UADY.

De la gestora de asesores, es licenciada en educación y está cursando una maestría. Previamente tuvo experiencia como docente y en investigación educativa, en el área de seguimiento de egresados de la UADY.

Por otra parte, con respecto a los asesores virtuales, al momento se han confirmado a 16 profesores de asignatura para el semestre agosto-diciembre 2019, algunos de ellos ya son docentes de la UADY, y otros se incorporarán como profesores de asignatura (no de tiempo completo). En la Licenciatura en Educación, la plantilla de asesores

virtuales está compuesta por ocho profesores que imparten cursos presenciales en la Facultad de Educación de la UADY, todos ellos con amplia experiencia en la enseñanza presencial, aunque cuentan con capacitación para incidir en la educación virtual. La dirección de la facultad asignó este personal para desempeñarse en la UAEV, son profesores de tiempo completo que han impartido asignaturas similares en la modalidad presencial y cuentan con horas libres adicionales que pueden utilizar para la enseñanza virtual.

En cuanto a la Licenciatura en Gestión Pública, los ocho asesores son de nuevo ingreso, la mayoría de ellos son funcionarios públicos de la Dirección Técnica de Planeación y Evaluación (SEPLAN), correspondiente al Gobierno del Estado de Yucatán, sin formación en el área educativa, pero con experiencia docente en la modalidad presencial. Se seleccionó a estas personas por ser expertos en sus áreas, y por su colaboración en la creación del plan de estudios, ya que la UADY la hizo en colaboración con la SEPLAN. Actualmente, reciben formación en habilitación en entornos virtuales, además de la implementación del modelo educativo que utiliza la institución. En el periodo agosto-octubre laboraron 8 asesores, impartiendo 12 asignaturas (6 en cada carrera).

2.3.8 Procesos de recursos humanos por los que atraviesa un asesor virtual en la UADY

1. Convocatoria y selección de asesores virtuales

La UAEV no cuenta con una convocatoria para asesores virtuales, sino que estos le son asignados o fueron elegidos por participar en el diseño del plan de estudios, siendo el primer caso para la licenciatura en educación (LE), y el segundo para la de gestión pública (LGP). Con respecto a la LE, se asignaron docentes que tienen contrato con la Facultad de Educación de la UADY, y que tienen horas disponibles en el *paquete* que se les asigna. El director de la Facultad fue quien tomó la decisión de a quiénes asignar, y tomó en cuenta que fueran docentes que ya hubieran impartido una asignatura similar en la modalidad presencial, por lo que la UAEV no tuvo injerencia en esta decisión. Los docentes deben tener conocimiento sobre la modalidad virtual,

sin embargo, se les proporciona cursos de inducción a la modalidad y sobre el uso de herramientas tecnológicas para desempeñarse como asesor virtual.

Para la LGP, los asesores virtuales fueron elegidos entre las personas de la SEPLAN que colaboraron en la elaboración del plan de estudios, esto a decisión de la coordinadora de la unidad, quien trabajó de cerca con ellos en el proceso de diseño y pudo identificar su conocimiento y dominio del área disciplinar. A pesar de ello, quienes se desempeñarán como docentes tienen poca experiencia en el área, y esta solo ha sido en la modalidad presencial, por lo que también reciben cursos de capacitación para desempeñarse exitosamente en sus funciones, abarcando temas adicionales a los cursos ofrecidos a los profesores de la LE, como las generalidades del modelo educativo utilizado por la UADY.

Quienes por primera vez se desempeñan como asesores virtuales, ingresan como profesores de asignatura, y los requisitos mínimos que tuvieron que cumplir, según el artículo 22 del Reglamento del Personal Académico de la UADY (1993) son, de acuerdo con el nivel:

Para el nivel "A":

- I) Tener título al nivel de licenciatura en áreas del conocimiento afines a la asignatura a impartir; y
- II) Tener experiencia profesional o docente cuando menos de un año en el área del conocimiento de la asignatura a impartir.

Para el nivel "B":

- I) Tener título al nivel de licenciatura en áreas del conocimiento afines a la asignatura a impartir y estudios completos de posgrado, cuando menos al nivel de especialización, en el área del conocimiento de la asignatura a impartir o en docencia. En caso de no tener estudios de posgrado, haber realizado actividades que sumen 1500 puntos; y
- II) Tener experiencia profesional o docente cuando menos dos años en el área del conocimiento de la asignatura a impartir.

2. Proceso de evaluación curricular de los asesores virtuales

Los docentes que ingresan a la UADY con un contrato de profesores de asignatura tienen que pasar por un proceso de evaluación curricular, en el cual se analiza la pertinencia de su perfil profesional con la experiencia requerida para impartir la asignatura para la que se le postula. El proceso de evaluación del perfil del candidato a docente se realiza por parte de una comisión dictaminadora, a quien se envía el currículum vitae del postulante junto con los documentos que acreditan su experiencia profesional (Reglamento del Personal Académico, 1993).

La evaluación curricular consiste en verificar que el postulante cumpla con los requisitos que establece el artículo 22 del Reglamento del Personal Académico, mencionados en el apartado anterior, además de revisar la trayectoria profesional del interesado y analizar su pertinencia con la asignatura que desea impartir. Con base en lo anterior, se emite un dictamen que le certifica como apto para desempeñarse como asesor, si así fuera el caso. De este dictamen, se emite una copia dirigida al coordinador de la unidad, al interesado y al departamento de recursos humanos, para proceder con la contratación.

Los asesores virtuales tienen un perfil distinto al de un docente de la modalidad presencial, pero esto no se ve reflejado al momento de emitir un dictamen, ya que no es un requisito obligatorio el haber impartido cursos en línea ni se solicitan documentos que le acrediten como experto en el uso de herramientas tecnológicas para la modalidad.

3. Proceso de contratación

Luego de recibir el dictamen, el departamento de Recursos Humanos se encarga de registrar los datos del nuevo docente en un sistema que utilizan para gestionar la información de los colaboradores.

Posteriormente, se elabora un contrato, que establece las condiciones laborales, obligaciones y derechos del asesor, que debe ser firmado por parte del representante legal (en este caso, el director general de desarrollo académico) y por el prestador del servicio (el asesor virtual).

4. Proceso de evaluación

Actualmente no existe un instrumento para la evaluación del desempeño de los asesores virtuales a nivel licenciatura. La UADY cuenta con instrumentos diseñados para diversas modalidades educativas en sus distintos niveles, por lo que los cuestionarios que se pueden tomar como referencia son el de Programas Educativos alineados al MEFI, y la encuesta de satisfacción del Bachillerato en línea.

El instrumento de evaluación de Programas Educativos alineados al MEFI forma parte del método del Programa Institucional de Evaluación del Desempeño Docente de la UADY, dividido en una evaluación por parte de los estudiantes (que responden a este instrumento) y una autoevaluación por parte del profesor. La evaluación por parte de los estudiantes está compuesta por 34 reactivos relacionados con los distintos roles del profesor según el MEFI (facilitador, evaluador, asesor, gestor, tutor), su actitud y la satisfacción de los estudiantes con respecto a su desempeño frente al grupo. La autoevaluación aborda los mismos puntos, modificando el último para que el docente evalúe su satisfacción con respecto al grupo, a su propio desempeño y sus actividades. Ambos instrumentos incluyen reactivos de respuesta abierta para añadir sugerencias, fortalezas y áreas de mejora del profesor. Esta encuesta se administra al finalizar el periodo escolar (cada semestre y en el periodo intensivo de verano), y el estudiante evalúa a cada profesor de las asignaturas que haya cursado en ese periodo.

La encuesta de satisfacción del bachillerato en línea (BEL) es administrada, al igual que el anterior, al finalizar cada periodo escolar, con la diferencia de que en el BEL los periodos son de 8 semanas. Consta de once reactivos, que evalúan el diseño de los cursos y la atención del asesor virtual, incluyendo uno de respuesta abierta donde los estudiantes pueden escribir sugerencias de mejora.

2.4 Conclusión

Como conclusión, la Unidad Académica de Educación Virtual, a pesar de surgir en un contexto externo de inestabilidad política y económica, aunado que el país no cuenta con un marco legal sólido para la oferta a distancia, ha logrado iniciar con la oferta de sus servicios, estando limitada en recursos económicos, materiales, humanos y de

tiempo, además de no contar aún con objetivos definidos, reglamentos, manuales de operación y estructura bien delimitada.

La UAEV cuenta con una estructura organizacional emergente, que incluye personal que no es exclusivo de la Unidad y que es cambiante según la situación de la Universidad de la que depende, pero que poco a poco se perfila como una definitiva. El personal administrativo había laborado antes en otras áreas, pero no en el ámbito virtual, lo mismo que con los asesores virtuales, quienes tienen experiencia docente presencial, pero no a distancia. Por lo tanto, no es seguro que cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para el puesto.

Un dato destacable es que, en la Licenciatura en Educación, casi la mitad de las asignaturas que cursaron los estudiantes no fueron aprobadas, reduciéndose esta cifra a una cuarta parte para la LGP.

Como se describió en el capítulo, la Unidad necesita adaptarse a los cambios en el contexto y los nuevos gustos y necesidades de las generaciones más jóvenes, que son quienes forman gran parte de sus matriculados. Además, cuenta aún con una oferta educativa reducida en comparación con otras universidades públicas con oferta a distancia, aunque uno de sus programas (Educación) es el tercero en porcentaje de oferta, lo que es un arma de doble filo: indica alta demanda, pero también mayor competencia.

También destaca que, debido a su modalidad, tiene ciertos requerimientos técnicos en cuanto a estructura tecnológica: dispositivos electrónicos (computadora, laptop, tableta, *smartphone*), conexión a internet, electricidad y ciertas habilidades tecnológicas básicas. El que los alumnos se vean condicionados por estos factores representa una desventaja para la Unidad, aunque es creciente el número de personas que cuentan con *smartphone* y acceso a internet.

En un escenario nacional e internacional en el que la EaD se posiciona como una herramienta para lograr que un mayor número de personas cuente con la oportunidad de acceder a la educación superior, la UAEV deberá enfrentarse a distintas situaciones y ofrecer un servicio de calidad para poder competir en este entorno, dando un paso hacia este fin a través de la evaluación del desempeño de los asesores virtuales, misma que se abordará en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO 3. INTERVENCIÓN A LA UNIDAD

Una de las inquietudes que ha tenido un mayor interés por parte de la coordinación de la UAEV es el diseño y aplicación de instrumentos de evaluación del desempeño docente, para así dar un seguimiento a la labor de los asesores virtuales y detectar carencias o áreas de oportunidad, así como reforzar las fortalezas con las que cuentan los asesores. En este capítulo se presenta el programa de trabajo para llevar a cabo el diseño de los instrumentos de evaluación del desempeño docente para recoger información desde la perspectiva del estudiante, la gestora de asesores y el propio asesor, así como el proceso para la elaboración de estos.

Como aclaración, cabe mencionar que la autora de este trabajo participó en este proceso como parte de un grupo de trabajo, y sus intervenciones se ven reflejadas directamente en la propuesta de programa de trabajo, y de manera indirecta en las actividades del programa. Gran parte de las decisiones fueron tomadas por parte de los encargados de área, por lo que la autora funge como asesora durante el proceso, y lo presentado en el capítulo es una documentación de dicho proceso.

La información para realizar este capítulo se obtuvo a través de revisión documental, entrevistas dirigidas a la gestora de asesores, responsable del área académica y coordinadora (cuya guía se encuentra en el anexo C, sección C2) y discusiones dirigidas en plenaria.

3.1 Proceso de intervención: etapas, métodos y técnicas

El proceso de intervención se estructura en ocho etapas:

Etapa 1. Entrada a la organización: Debido a que la autora había laborado previamente con la Coordinadora de la UAEV, esta última le hizo una invitación a principios del año 2019 para realizar su trabajo terminal en la unidad a su cargo, ya que al ser de nueva creación consideró que requeriría apoyo para dar estructura o diseñar procesos.

Etapa 2. Análisis de la situación: Se realizó un diagnóstico general a la unidad, tanto de su contexto externo como de su ambiente interno, el cual se encuentra en el Capítulo 2 de este documento.

Etapa 3. Selección de la problemática a resolver: Se presentaron los hallazgos del diagnóstico a la Coordinadora de la UAEV, quien optó por enfocarse en implementar algún mecanismo para evaluar a los asesores.

Etapa 4. Diseño y aprobación del programa de acción: Con base en la decisión tomada en la etapa 3, la autora de este trabajo terminal procedió a diseñar un programa para llevar a cabo la evaluación docente. Luego de una revisión de literatura sobre el tema, la autora optó por incluir el diseño de instrumentos de evaluación que estuvieran basados en modelos teóricos, así como su posterior validación. Para concluir esta etapa, la autora presentó el programa a la Coordinadora de la UAEV, quien dio el visto bueno para proceder con la implementación. El programa se resume en la tabla 3.1.

Etapa 5. Formación del equipo de trabajo: Para que los instrumentos diseñados contaran con ítems que se apegaran a las funciones y tareas reales del asesor, además de las entrevistas y la revisión documental, la autora optó por conformar un equipo de trabajo que incluyó a personal de la UAEV, entre ellos la Coordinadora, el responsable del área académica, la gestora de asesores y los tutores, además de personal del BeL, quienes cuentan con mayor experiencia en la impartición de cursos en modalidad virtual. Por otra parte, dado que la autora del trabajo no cuenta con amplio conocimiento en metodología y estadística, se optó por incluir a un experto en el área para que asesore durante el proceso de construcción de ítems y la validación de instrumentos. La Coordinadora brindó facilidades para convocar a las personas involucradas.

Etapa 6. Desarrollo del programa: Luego de la conformación del equipo, se llevaron a cabo las actividades propuestas en el programa, mismas que se describen a detalle en el subtema 3.2.

Etapa 7. Análisis de resultados: Luego de completar las actividades del programa, se analizaron los resultados obtenidos, mismos que se presentan en el subtema 3.2.6 y se discuten en el capítulo 4.

Etapa 8. Redacción del reporte y entrega de los instrumentos comprometidos: Para finalizar, y de manera que este proceso sea de utilidad a la UAEV, se elaborará un

reporte con los resultados más relevantes para la unidad, mismo que se entregará junto con los tres instrumentos derivados de este trabajo.

3.2 Programa de actividades: desarrollo de la intervención

Los resultados de la evaluación del desempeño docente serán la base para la mejora de la calidad en el servicio que estos ofrecen, de forma tal que la atención proporcionada, la retroalimentación y el dominio de los temas por parte del profesor permitan que el alumno identifique estas características y considere que la formación universitaria que se ofrece es de calidad.

Para llevar a cabo el diseño e implementación de la evaluación docente, se propuso el siguiente programa, desglosado en la tabla 3.1, donde se presentan las etapas por llevar a cabo, las actividades por realizar, encargados, duración y resultados esperados.

Tabla 3.1 Programa de actividades para el diseño e implementación de instrumentos de evaluación docente

Etapas	Actividades	Encargado(s)	Duración	Resultados esperados
1) Selección de un modelo de evaluación del desempeño docente	Revisión de la literatura	Autora	2 semanas	Elección de un modelo de evaluación del desempeño
	Revisión de actividades y funciones del asesor virtual	Autora y gestora de asesores	1 semana	

Etapas	Actividades	Encargado(s)	Duración	Resultados esperados
	Elección y, en su caso, adaptación de un modelo	Autora	Al finalizar la etapa	
2) Diseño de los instrumentos de evaluación del desempeño docente	Inventario de tareas y definiciones de los docentes	Autora	1 semana	Borrador de los instrumentos basados en el modelo elegido y en las funciones y tareas del docente en línea:
	Construcción de los instrumentos de evaluación, basados en el modelo elegido	Autora junto con el equipo de trabajo	1 semana	-Cuestionario dirigido a estudiantes -Guía de observación para el gestor de asesores -Cuestionario de autoevaluación docente
3) Revisiones de los instrumentos de evaluación	Reuniones para revisar los ítems de los instrumentos	Autora junto con el equipo de trabajo	1 mes	Instrumentos revisados y listos para ser convertidos en formularios digitales
	Modificaciones a los instrumentos			

Etapas	Actividades	Encargado(s)	Duración	Resultados esperados
4) Elaboración de formularios digitales	Inserción en el aula virtual del instrumento dirigido a estudiantes	Desarrollador de software	2 semanas	Instrumentos listos para ser administrados
	Elaboración de cuestionario de autoevaluación y guía de observación en formularios en formato .docx	Gestora de asesores		
5) Administración de los instrumentos de evaluación (pilotaje)	Difusión del periodo de evaluación	Tutores	2 semanas	<ul style="list-style-type: none"> -Base de datos con los resultados obtenidos (estudiantes) -Cuestionarios resueltos (autoevaluación) -Guías de observación calificadas (gestora de asesores)
	Apertura del instrumento para ser respondido en el aula virtual	Gestora de asesores		
	Envío de cuestionario de autoevaluación por correo	Gestora de asesores		
	Invitación a los involucrados para dar respuesta	Gestora de asesores y tutores		

Etapas	Actividades	Encargado(s)	Duración	Resultados esperados
	Calificación de guías de observación	Gestora de asesores		
	Supervisión de la administración	Gestora de asesores		
6) Análisis y reporte de resultados	Análisis estadístico de los resultados (confiabilidad y validez) y reporte para UAEV	Asesor en estadística	1 semana	Documento con los resultados de la prueba piloto
7) Ajustes a los instrumentos	Con base en el análisis estadístico, determinar qué reactivos se mantienen y cuáles deben ser modificados o eliminados	Autora, gestora de asesores y asesor en estadística	1 semana	Instrumentos validados y listos para futuras aplicaciones
8) Acciones de mejora	Reunión para analizar los resultados y asumir acuerdos de mejora	Autora, coordinadora de la unidad, asesores virtuales,	Al tener los resultados de la evaluación	Documento con los acuerdos tomados para la mejora continua

Etapas	Actividades	Encargado(s)	Duración	Resultados esperados
		gestora de asesores		
	Seguimiento de los acuerdos tomados	Coordinadora de la unidad	1 bimestre	Informe de cumplimiento de acuerdos

Fuente: Elaboración propia con base en el calendario de actividades de la UAEV

Las actividades referidas en la Tabla 3.1 se llevarán a cabo como se presenta en la Tabla 3.2, de manera que la primera administración del instrumento de evaluación se realice a partir del 11 de octubre de 2019, fecha en que finalizó el primer periodo escolar.

Tabla 3.2 Cronograma de actividades julio-noviembre 2019 para el diseño y aplicación de instrumentos de evaluación docente

Etapas	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.
1. Selección de un modelo de evaluación del desempeño docente					
2. Diseño de los instrumentos de evaluación					
3. Revisiones a los instrumentos de evaluación					
4. Elaboración de formularios digitales					
5. Administración de los instrumentos de evaluación					
6. Análisis y reporte de resultados					

Etapa	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.
7. Ajustes al instrumento					
8. Acciones de mejora					

Fuente: Elaboración propia con base en el calendario de actividades de la UAEV

En los apartados siguientes se describirá la implementación de las etapas, desde la selección de un modelo de evaluación del desempeño docente para fundamentar el instrumento, hasta la reunión para analizar los resultados y tomar acuerdos de mejora.

3.2.1 Selección de un modelo de evaluación del desempeño docente

Para esta etapa, se realizó una investigación de los modelos teóricos (descritos en el capítulo 1), además de los modelos que utiliza la UADY para sus programas presenciales y mixtos (que se mencionan en el capítulo 2), de tal forma que se tenga un panorama de cómo se lleva a cabo la evaluación docente y sea posible tomar decisiones.

Como se mencionó en el subtema 2.3.3, en la UAEV el asesor virtual es una figura que abarca la parte de atención al estudiante para mediar su aprendizaje, sin involucrarse en el diseño del curso (contenidos, recursos, actividades, etcétera) ni en el diseño de la plataforma más que para establecer los tiempos de apertura y cierre de cada actividad, por lo que algunos modelos de evaluación no se ajustan a esta figura al involucrar áreas que no son responsabilidad directa del asesor.

Luego de la revisión del material bibliográfico, la autora procedió a realizar un análisis del manual del asesor virtual, identificando las tareas y funciones que le corresponden a esta figura y clasificándolas de acuerdo con el tiempo del curso en el que las debe realizar, las cuales se enlistan en la Tabla 3.3.

Tabla 3.3 Tareas y funciones del asesor virtual de la UAEV

Antes del curso	Durante el curso	Al finalizar el curso
<ul style="list-style-type: none"> · Revisar el Aula Virtual (estructura, actividades, recursos) y notificar cualquier modificación que deba hacerse · Verificar que los alumnos matriculados en el Aula Virtual sean los que le han sido asignados al curso, realizando un cotejo con la lista proporcionada · Realizar un video de bienvenida e introducción al curso 	<ul style="list-style-type: none"> · Habilitar, al inicio de la semana, la unidad y actividades correspondientes a la misma · Realizar una sesión síncrona cada dos semanas · Resolver dudas académicas y técnicas de los estudiantes por medio de los foros, mensajes y correo electrónico en un plazo no mayor a 48 horas hábiles · Fomentar y vigilar que las interacciones en el Aula Virtual se den en un clima de respeto · Motivar a los estudiantes a completar las actividades y continuar con el curso · Revisar, calificar y retroalimentar las actividades de aprendizaje realizadas por los estudiantes · Mantener una comunicación constante con el tutor para reportar incidencias con los estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> · Revisar, calificar y retroalimentar la evaluación final · Cargar las calificaciones en el Aula Virtual y en el sistema correspondiente (SICEI) · Aclarar dudas, si las hubiera, con respecto a la calificación final del curso · Autoevaluar su desempeño
Generales		
<ul style="list-style-type: none"> · Asistir a las reuniones que convoque la Coordinación de la UAEV · Participar en cursos, talleres, congresos y otras actividades de formación continua, indicando la asistencia y mostrando evidencia a la Coordinación para añadirlo al expediente 		

Fuente: Elaboración propia con base en el Manual del Asesor Virtual (2019) y los

Lineamientos Académico-Administrativos (2019) de la UAEV.

Con base en lo expresado en la Tabla 3.3, se decidió optar por el modelo de evaluación que proponen Cabero et al. (2018), quienes a través de distintas fuentes de información evalúan el desempeño de los docentes a distancia en las áreas disciplinar, pedagógica, tecnológica y administrativa.

Una de las fuentes de información son los estudiantes, quienes reciben directamente el servicio del asesor virtual y pueden evaluar su desempeño. Para recoger las opiniones y percepciones de los estudiantes, se plantea el diseño de un instrumento de evaluación que contenga reactivos que cuestionen al alumno sobre el desempeño del asesor en las distintas áreas propuestas por Cabero et al (2018), y que se complementará con la observación realizada por parte de la gestora de asesores de la UAEV (apoyada en una guía de observación) y la autoevaluación del asesor (a través de un cuestionario).

3.2.2 Diseño de los instrumentos de evaluación del desempeño docente

Para el diseño del instrumento dirigido a estudiantes, se relacionaron las dimensiones propuestas por Cabero et al. (2018), que se presentan en la tabla 1.2, con las tareas y funciones del asesor (que se resumen en la tabla 3.3). En plenaria con la Coordinadora de la UAEV, un asesor en temas de estadística y evaluación educativa, gestor de asesores, los tutores y el responsable del área administrativa, así como personal del BeL-UADY¹ (coordinadora, responsable de asesores, auxiliar y tutora) se redactaron preguntas para los instrumentos.

En el desarrollo de los ítems para el cuestionario dirigido a los estudiantes, se usó como base el método propuesto por Hernández et al. (2014), que se describe en la tabla 1.1. Para ello se tomaron en cuenta las primeras tres dimensiones (disciplinar, pedagógica y tecnológica), dado que el cumplimiento de normas es difícil de observar para los alumnos, por lo que esta será evaluada por la gestora de asesores. Se seleccionaron aquellas subdimensiones que tienen relación con la acción del asesor

¹ El personal del BeL participó, ya que sus asesores tienen las mismas funciones y tareas que los de la UAEV, con la diferencia de que ofrecen asesorías presenciales opcionales a sus estudiantes. Con algunas modificaciones, el instrumento se podría aplicar en ambas unidades.

virtual, y redactando indicadores para cada una, mismos que deben ser observables para los estudiantes. Estos cruces se muestran en la Tabla 3.4.

Tabla 3.4 Desarrollo de ítems para el cuestionario dirigido a estudiantes

Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Ítems
Conocimiento disciplinar del contenido	Dominio del contenido/Conocimiento de la materia.	La retroalimentación es pertinente y útil para el estudiante	-Ayudó a identificar mis fortalezas y áreas de oportunidad a través de sus retroalimentaciones. -Retroalimentó las participaciones en los foros, demostrando dominio del tema.
		Ayuda al estudiante a desarrollar competencias	Favoreció el desarrollo de mis competencias en la asignatura.
	Relación de los contenidos con actividades prácticas y el trabajo.	Relaciona lo presentado en la asignatura con situaciones de la vida real	-Utilizó ejemplos de la vida cotidiana para explicar los contenidos de la asignatura.
	Adecuación contenidos con los objetivos.	Proporciona recursos adicionales, pertinentes con los objetivos del curso	-Proporcionó recursos complementarios para reforzar los contenidos del curso.
Conocimiento Pedagógico	Evaluación.	Evalúa de manera justa, según criterios y tiempos establecidos, informando al estudiante sobre el proceso	-Me informó claramente los criterios de evaluación de la asignatura. -Evaluó mis actividades respetando los temas abordados en la asignatura. -Evaluó mis actividades con base en los instrumentos

Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Ítems
			proporcionados en la asignatura. -Me informó oportunamente mis calificaciones de la asignatura.
	Motivación de los estudiantes.	Motiva la participación	Me motivó a participar activamente en la asignatura.
	Tutorización.	Envía recordatorios sobre actividades que el estudiante debe realizar	Envió mensajes semanales que fueron de utilidad para la realización de las actividades.
		Da seguimiento al avance de los estudiantes	Dio un seguimiento continuo a mi avance académico.
	Participación.	Presencia en el aula virtual	-Participó activamente en el aula virtual dentro de los tiempos establecidos. -Respondió mis dudas en el tiempo establecido.

Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Ítems
		Comunicación en el aula virtual	<ul style="list-style-type: none">-Se comunicó con claridad respetando las reglas de comunicación virtual (netiqueta).-Promovió el uso de las reglas de comunicación virtual (netiqueta).-Se comunicó de una manera cordial y empática.-Promovió diversas alternativas de comunicación para la solución de dudas (correos, mensajes, videoconferencias).-Creó condiciones favorables para aprender en un ambiente de confianza.

Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Ítems
	Orientación y organización pedagógica.	Guía al estudiante durante el proceso de realización de actividades	-Me orientó adecuadamente sobre las actividades a realizar. -Retroalimentó mis actividades y participaciones de manera pertinente. -Retroalimentó mis actividades y participaciones en el tiempo establecido.
	Dominio de estrategias y metodologías.	Promueve el aprendizaje autoreflexivo	Promovió la reflexión sobre mi proceso de aprendizaje.
	Planificación docente.	Organiza las actividades según un cronograma, y se apega a él	-Abordó los contenidos y actividades de acuerdo con lo establecido en el cronograma. -Cumplió con la organización de las actividades indicadas en el cronograma.

Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Ítems
Conocimiento tecnológico	Dominio tecnológico del campus virtual.	Es capaz de orientar al estudiante en el manejo del aula virtual	Me orientó sobre el uso adecuado de las herramientas del aula virtual.
	Dominio tecnológico de otras tecnologías.	Utiliza tecnologías adicionales al aula virtual	-Utilizó diversas herramientas tecnológicas durante el período. -Promovió el uso de diversas herramientas tecnológicas para la realización de mis actividades. -Realizó videos con orientaciones de las actividades de aprendizaje durante el período.
	Manejar las herramientas tecnológicas para crear un entorno de comunicación eficaz	Usa y promueve la comunicación interna	Promovió el uso de la mensajería de plataforma como medio de comunicación oportuno.

Fuente: Elaboración propia con base en Hernández et al., 2014 y Cabero et al., 2018.

Se realizaron análisis y modificaciones durante las reuniones con el grupo de trabajo, discutiendo y reflexionando el objetivo de la evaluación, es decir, qué se busca evaluar; así como cuáles de las acciones a evaluar pueden ser plenamente observadas por los estudiantes.

Luego de varias modificaciones, el instrumento final consta de 34 ítems, donde 30 de ellos se basan en una escala de Likert, con opciones del 1 al 4, para medir el grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones presentadas (las que se observan en la Tabla 3.4); y 3 usan una escala de Likert, que también ofrece valores del 1 al 4, pero evaluando el nivel de satisfacción con ciertos aspectos. Finalmente se agregó una en

la que la respuesta es de tipo abierta, donde se espera que el alumno vierta su opinión en general con respecto al desempeño del asesor evaluado. El instrumento será respondido de forma anónima, y queda como se presenta en el Anexo D.

Además de tener a su disposición el Manual, los asesores cuentan con acceso a un área en la plataforma donde se colocan avisos y actividades para cada semana, además de que por parte de la gestión de asesores se les envía un correo semanal que incluye una retroalimentación detallada de su desempeño durante esos días, por lo que están al tanto de los criterios evaluados en el área administrativa.

Como complemento de la evaluación realizada por los estudiantes, se tomará en cuenta la observación directa por parte de la gestora de asesores, quien puntuará el cumplimiento de diversos aspectos normativos con un 1 si se le asignó y cumplió las actividades, cero si es una actividad que no aplica, o -1 si se le asignó dicha actividad, pero no se vio un cumplimiento.

Las dimensiones por observar fueron construidas con base en la recomendación de Cabero et al. (2018), quienes además de las dimensiones de conocimiento disciplinar, pedagógico y tecnológico sugieren que se evalúe la cumplimentación de reglas y normas, proponiendo aquellas con respecto al vocabulario, al estudiante y la frecuencia de entrada a la plataforma, a las que se añadió el cumplimiento de otras reglas específicas de la UAEV, que vienen estipuladas en el Manual de Asesores y que se espera que el asesor cumpla con ellas. El instrumento para la observación se presenta en el Anexo E.

Se pretende obtener una puntuación numérica a través de los resultados en la evaluación realizada por los estudiantes y la gestora de asesores, y para este fin se diseñó en conjunto con el asesor en estadística y el personal encargado de los asesores (Coordinadora de la UAEV, responsable académico y gestora de asesores) una fórmula que pondera las puntuaciones de cada área, y se agrega un porcentaje correspondiente al índice de aprobación en su asignatura:

$$IDD = .70 * (.15 * AD + .35 * AP + .25AT + .25AA) + .30 * ([NA + NI]/N)$$

En la fórmula, denominada Índice de Desempeño Docente (IDD) intervienen las áreas evaluadas en el instrumento para estudiantes: área disciplinar (AD), área pedagógica (AP) y área tecnológica (AT), así como lo evaluado por la gestora de asesores, que es el área administrativa (AA). Para el índice de aprobación se toma el número de estudiantes aprobados (NA), se le suman los estudiantes inactivos (NI, aquellos que se dieron de baja, no se conectaron por varios días seguidos o no cumplieron con un alto porcentaje de las tareas asignadas), y se divide entre el total de participantes del curso (N). Se otorga un 70% a la evaluación realizada por los estudiantes y la gestora de asesores, y un 30% al índice de aprobación

La fórmula no incluye la autoevaluación, pues se espera que cada asesor utilice sus resultados para reflexionar al hacer una comparación entre la puntuación obtenida en el índice de desempeño y su propia percepción.

En lo correspondiente a la evaluación realizada por las distintas figuras, se pondera el total según la importancia que se le da a cada área, de acuerdo con la opinión del personal con relación directa con los docentes de la UAEV, resultando un 15% para el área disciplinar, 35% para el área pedagógica, 25% para el área tecnológica y 25% para aspectos administrativos. La razón para que el área pedagógica fuera la de mayor peso es que la mayoría de las tareas y funciones del asesor se relacionan con ella, ya que el asesor es básicamente un facilitador que media la interacción del alumno con los recursos del aula virtual para lograr el aprendizaje. Las siguientes en valor son el área tecnológica y los aspectos normativos, la primera debido a la relevancia de que el asesor domine herramientas tecnológicas (su trabajo es 100% a distancia), y los aspectos normativos guían al asesor para dar un acompañamiento cercano al estudiante y una rápida respuesta, vital para darle sentido humano a la modalidad en línea, donde no siempre se puede observar directamente al docente con quien interactúa.

El área con menor peso ponderado es la disciplinar, ya que los encargados indican que sí es necesario que el asesor sea experto en los contenidos a impartir, esto para posibilitar la correcta resolución de dudas por parte de los alumnos, sin embargo, los responsables consideran que no tiene mucho sentido tener a un erudito de la materia

si no sabe poner en práctica estrategias pedagógicas en el aula virtual, si no maneja correctamente las herramientas tecnológicas o si no interactúa de manera cercana con el estudiante, además de que el curso ya ha sido diseñado por un grupo de expertos en el área y el asesor no tiene relación directa con el diseño del mismo.

Para complementar estos puntos de vista, se recogerá también la opinión del propio asesor, esto a través de un cuestionario de seguimiento académico, donde además de solicitársele datos sobre los resultados del curso, también se interroga sobre los retos que enfrentó, áreas de fortaleza y de mejora para cada dimensión de las propuestas por Cabero et al., así como qué tan satisfecho está con su propio desempeño. Dicho cuestionario consta de reactivos de respuesta abierta, con el fin de que el asesor pueda expresar de manera escrita su opinión. El cuestionario resultante se presenta en el Anexo F.

3.2.3 Revisiones de los instrumentos de evaluación

Se realizaron ocho reuniones con el personal que tiene relación directa con los asesores, así como la Coordinadora de la UAEV, un asesor en cuestiones de estadística e instrumentos de evaluación, y personal del BeL, quienes cuentan con más experiencia en el área de la educación a distancia y también requieren evaluar a sus docentes.

En las reuniones se abordaron los asuntos que refiere la Tabla 3.5, donde también se mencionan las personas que asistieron:

Tabla 3.5 Reuniones realizadas para modificar los instrumentos de evaluación

Fecha	Asistentes	Tema
20-08-19	Coordinadoras de UAEV y BeL Asesor en estadística Gestora de asesores UAEV Autora	Levantamiento de requerimientos para elaboración del instrumento. Discusión sobre qué evaluar, modelos y personajes que evaluarán. Se acuerda elaborar un borrador para presentar la próxima semana
27-08-19	Coordinadoras de UAEV y BeL Asesor en estadística	Se presenta el borrador del instrumento de evaluación dirigido a estudiantes, el cual se basa en la propuesta de Cabero, Llorente y Morales (2018). Se considera pertinente, pero los ítems no, por lo

Fecha	Asistentes	Tema
	Gestora de asesores UAEV Asistente área de asesores BeL Autora	que se acuerda su modificación con apoyo de otros involucrados. También se presenta una fórmula estadística, la cual se irá modificando posteriormente. Se construyen también la guía de observación y el cuestionario de autoevaluación.
28-08-19	Gestora de asesores UAEV Asistente área de asesores BeL Tutores de BeL y UAEV Autora	Inicio de la modificación de los ítems de los cuestionarios, especialmente los del área normativa incluidos en la guía de observación. Se añaden nuevos ítems, con base en las experiencias vividas por personal del BeL.
30-08-19	Coordinadoras UAEV y BeL Responsable área académica UAEV Gestora de asesores UAEV Asistente área de asesores BeL Responsable de asesores BeL Tutores BeL y UAEV Autora	Se revisan los ítems de los instrumentos, analizándolos y colocándolos en el área correspondiente. Se mejora la redacción de los mismos. Se mejora la guía de observación y se define qué conductas son observables en el BeL y cuáles en la UAEV
03-09-19	Coordinadoras UAEV y BeL Responsable área académica UAEV Gestora de asesores UAEV Asesor en estadística Autora	Se presentan los instrumentos con las modificaciones, así como un sistema de información que puede servir para colocar la encuesta, aunque este recurso no estará disponible en el corto plazo. Se acuerda realizar una revisión más.
04-09-19	Coordinadoras UAEV y BeL Responsable área académica UAEV Gestora de asesores UAEV Asistente área de asesores BeL Responsable de asesores BeL Tutores BeL y UAEV Autora	En plenaria con todo el personal involucrado en la labor de los asesores, se revisan nuevamente los ítems, resultando en la eliminación de algunos y agrupamiento de otros. El resultado son los instrumentos finales, así como la guía de observación.

Fecha	Asistentes	Tema
17-09-19	Coordinadoras UAEV y BeL Gestora de asesores UAEV Asistente área de asesores BeL Responsable de asesores BeL Autora	Se presentan los instrumentos finales, y se modifica la fórmula estadística para calcular el resultado del cuestionario dirigido a los estudiantes y la guía de observación, de tal forma que la puntuación en cada área sea ponderada. Se acuerda presentarlo a los asesores que se encuentran laborando este periodo.
30-09-19	Personal administrativo y asesores UAEV Autora	Reunión para asuntos generales antes del fin de curso, donde se da a conocer los instrumentos con los que se les evaluará y se acuerda el envío del cuestionario de autoevaluación.

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Creación de los formularios digitales

Debido a que la UAEV no cuenta oficialmente con personal encargado de las tecnologías de la información, un programador es quien realiza modificaciones al Aula Virtual tanto del BeL como de la UAEV, y se requiere su apoyo para colocar el cuestionario dirigido a estudiantes en la plataforma.

Para realizar alguna modificación o añadir algún componente es necesario solicitarlo al programador a través del Sistema de Atención a Usuarios (SAU) correspondiente a la Coordinación General de Tecnologías de la Información y Comunicación (CGTIC). El procedimiento consiste en levantar un incidente a través del SAU, especificando la dependencia que solicita el servicio, el requerimiento y, en el caso de la UAEV, especificar a qué programador va dirigido. Posteriormente, el personal encargado de canalizar estos incidentes le asigna la solicitud, esto en un plazo no mayor a 48 horas.

El programador se pone en contacto con el personal de la Unidad, quienes especifican de qué manera quieren que sea colocado este instrumento. La labor del programador, en este caso, es realizar un cuestionario digital y colocarlo en el entorno virtual de la UAEV, replicándolo para cada uno de los cursos que impartió cada asesor a evaluar. Esta tarea se solicitó de manera anticipada, estando listo para su administración al final del curso escolar.

Por otra parte, la gestora de asesores se encargó de redactar los ítems de la guía de observación y el cuestionario de autoevaluación a manera de formulario en un archivo de Word, quedándose la guía para registrar sus observaciones, y enviando por correo electrónico el cuestionario a los asesores para que estos registren sus respuestas.

3.2.5 Administración de los instrumentos de evaluación

Los instrumentos de evaluación se administraron al final de curso, dando un periodo de cinco días para dar respuesta. Este periodo comprendió del 11 al 16 de octubre de 2019.

Para invitar a los estudiantes a participar se dio difusión en redes sociales, así como por medio de los tutores, quienes comunicaron la importancia de evaluar e indicaron las fechas para llevarlo a cabo. Las invitaciones se hicieron con dos semanas de anticipación, explicando el procedimiento y recalcando que cada estudiante deberá evaluar a cada docente con el que cursó una asignatura.

Recapitulando, en el subtema 2.3.5 se mencionó el número de cargas de asignaturas por cada licenciatura, siendo 143 en el caso de la Licenciatura en Educación (LE) y 115 para la Licenciatura en Gestión Pública (LGP). También se ha hecho mención del número de asesores por carrera, señalados en la tabla 2.3, y que son 5 para la LE y 4 para LGP. En la tabla 3.6 se presentan datos sobre los instrumentos respondidos que se obtuvieron al cierre del periodo de evaluación:

Tabla 3.6 Respuestas a los instrumentos

		Cuestionario dirigido a estudiantes	Guía de observación calificada por gestora de asesores	Cuestionario de autoevaluación
Instrumentos respondidos	Licenciatura en Educación	79	5	5
	Licenciatura en Gestión Pública	81	4	4

% del total	Licenciatura en Educación	55.24%	100%	100%
	Licenciatura en Gestión Pública	70.43%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la primera administración de los instrumentos elaborados.

El número de instrumentos respondidos por los alumnos se explica porque cada uno evaluó a cada asesor con el que cursó asignaturas. Las respuestas por parte de los estudiantes se registraron en un concentrado de datos en formato .xls del programa Excel, donde señalaba el profesor evaluado y las respuestas para cada ítem.

El cuestionario de autoevaluación se envió por correo electrónico a cada asesor, obteniendo 12 respuestas, es decir, del total de la población. Se observa que las respuestas sí reflejan una introspección por parte de los evaluados.

Por otra parte, la gestora de asesores llenó la guía de observación para cada uno de los asesores, con base en sus observaciones semanales.

3.2.6 Análisis y reporte de resultados

La persona que asesoró en estadística analizó los ítems del cuestionario dirigido a estudiantes a través de distintos procedimientos en el software SPSS, con el fin de identificar si los reactivos discriminan, si el instrumento es confiable y si los reactivos se agrupan en las dimensiones propuestas, presentando los resultados en un reporte. Los reactivos fueron codificados en forma numérica, y tratados como si fueran valores de escala, no ordinales. A continuación, se resumen los hallazgos expuestos en el documento mencionado:

Prueba de discriminación de reactivo: este análisis se realizó con el fin de identificar qué tanto los reactivos pueden separar las respuestas positivas de las negativas, aplicando para ello la prueba t para muestras independientes, comparando aquellos ítems con una calificación negativa hacia los asesores (con una puntuación inferior al cuartil 25) contra aquellos en los que se calificó positivamente (puntuaciones arriba del

cuartil 75). Los resultados, presentados de manera completa en la tabla G1 del anexo G, indican que todos los reactivos cumplen con la función de discriminar entre las respuestas.

Confiabilidad del instrumento: Un instrumento es confiable si puede arrojar resultados iguales o similares al ser aplicado a poblaciones iguales o parecidas a la original (Martín, 2019) es decir, que es consistente en los resultados de sus aplicaciones. Para conocer el nivel de confiabilidad del cuestionario, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, y el resultado fue de 0.991. Como se mencionó en el subtema 1.3.6, entre más se acerque el coeficiente obtenido al valor 1, nos indica una mayor confiabilidad, por lo que el instrumento presenta una alta confiabilidad.

Agrupamiento de los ítems: Para determinar las dimensiones en las que los ítems del instrumento se agrupan, se realizó un análisis por rotación Varimax, cuyos resultados se desglosan en la tabla G2 que se encuentra en el anexo G. Los resultados arrojan que los ítems se agrupan en solo dos dimensiones, cuando originalmente estaba diseñado para que el agrupamiento fuera en tres, por lo que las dimensiones resultarían en área pedagógica y área tecnológica, como se muestra en la tabla G3.

Al agruparse en solamente dos áreas, el asesor en estadística convocó a una reunión para comunicar estos resultados y decidir si la fórmula sería modificada en esta ocasión o para las posteriores, a lo que la Coordinadora decidió que se realizara el ajuste en este primer ejercicio, como se presenta en el siguiente subtema.

3.2.7 Ajustes al instrumento

Los resultados y las decisiones tomadas en la etapa anterior dieron como resultado la modificación de la fórmula para calcular el índice de desempeño docente (IDD). Además de cambiar la ponderación, se eliminó el factor del índice de aprobación, ya que se consideró que no es un resultado directo de la acción de los asesores virtuales. Por lo tanto, la fórmula incluye las dos áreas resultantes en el pilotaje del instrumento dirigido a estudiantes, además del área administrativa que se evalúa mediante la guía de observación que califica la gestora de asesores. La fórmula queda de la siguiente manera:

$$IDD = (.50 * AP + .25AT + .25AA)$$

De la fórmula anterior se observa que la mitad de la calificación corresponde al área pedagógica, donde ya se incluye la mayoría de los ítems del área disciplinar, y la otra mitad restante se divide en partes iguales entre el área tecnológica y la calificación del área administrativa. El instrumento dirigido a estudiantes, entonces, para ejercicios posteriores será presentado agrupando los ítems como se sugiere en la tabla G3 del anexo G.

Posterior a la decisión anterior, se procedió a calcular el índice de desempeño docente para cada asesor. Estos índices también se incluyeron en el reporte de la prueba piloto, de manera que la gestora de asesores pueda contar con ellos para elaborar los informes para cada asesor.

Con respecto a los informes que elaboró la gestora de asesores, estos documentos contienen los datos generales del asesor y la asignatura en cuestión, una tabla con las puntuaciones obtenidas en cada área y en el índice de desempeño, gráficas con los porcentajes de los niveles de satisfacción expresados por los estudiantes y un resumen de los comentarios añadidos por los alumnos en la pregunta de respuesta abierta, mismos que, de ser requerido, se les corrige la ortografía o se suprimen aquellos en los que la respuesta no aporta algo al asesor (por ejemplo, algunos optan por añadir “nada” en el espacio de respuesta). Cada asesor es responsable de comparar estos resultados con lo expuesto en su autoevaluación.

Luego de los informes personalizados, la gestora de asesores elaboró un reporte para la Coordinadora de la UAEV, donde se concentran los resultados de los asesores por cada área, el índice obtenido, el agrupamiento de estas calificaciones en niveles de desempeño y una comparación de estos números en función de la licenciatura para la que se oferta la asignatura impartida por el asesor. Al presentar el informe, relató algunos de los comentarios de las respuestas abiertas.

3.2.8 Acciones de mejora

Las etapas documentadas a lo largo de este subtema siguieron el orden propuesto, sin embargo, los tiempos se alargaron ya que no se contempló la espera por los

resultados del cuestionario dirigido a estudiantes. Se tuvo que solicitar a quien brinda soporte en TI que generara la base de datos con las respuestas y la hiciera llegar a la gestora de asesores, esto a través de una solicitud por medio del sistema de atención. Posterior a ello, hubo un retraso al recodificar la base para hacerla llegar al asesor en estadística, y en el tiempo que este utilizó para correr las pruebas necesarias y hacer llegar el informe.

Por las situaciones anteriores, al mes de noviembre de 2019 aún no se ha realizado la reunión con los asesores para analizar los resultados y considerar acciones de mejora.

3.3 Conclusión

El capítulo abordó una de las preocupaciones principales por parte de la coordinación de la unidad: la mejora en el desempeño de los docentes, que repercute en la calidad del servicio ofrecido, donde una evaluación permite identificar fortalezas y debilidades. Para realizar una evaluación justa y que tome en cuenta a todos los involucrados, se recoge la opinión de tres actores: el estudiante, el encargado del seguimiento y el mismo asesor, cada uno con una técnica distinta: cuestionario, observación y autorreflexión, obedeciendo esta lógica al modelo propuesto por Cabero et al., 2018.

La intervención, como se pudo apreciar, consta de 8 etapas, donde la de mayor peso fue el desarrollo del programa, el cual se desglosa a su vez en 8 actividades. En el capítulo fueron explicadas 6 de las actividades, desde la selección de un modelo en el que los instrumentos fueron basados, hasta los resultados de la primera aplicación, que a su vez sirvió de pilotaje de los instrumentos. El análisis de la prueba piloto arrojó que los ítems discriminan y la prueba es confiable, aunque las dimensiones no se agrupan de la forma esperada.

Recapitulando, se observa que la participación de la autora de este documento fue a manera de consultora y como parte de un grupo de trabajo, y la principal aportación fue el programa de actividades para la elaboración de los instrumentos desde una perspectiva profesional y fundamentada.

Con base en la propuesta previa y su implementación, en el capítulo siguiente se discutirán los resultados, y se harán recomendaciones para la mejora de los instrumentos, así como sugerencias del uso potencial de los resultados en la unidad.

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se analizan los resultados obtenidos en la primera aplicación de los instrumentos de evaluación del desempeño docente en la UAEV, discutiendo los resultados de la intervención al comparar lo realizado con la teoría presentada en el capítulo 1, exponiendo las conclusiones con respecto a los objetivos y realizando recomendaciones para la mejora.

4.1. Discusión de los resultados

Los distintos modelos de gestión de recursos humanos presentados en el capítulo 1 proponen una serie de procesos interrelacionados que, al observarlos en los diagramas teóricos, lucen sencillos; sin embargo, en el caso de la UAEV estos procesos se distribuyen entre la unidad en sí y el departamento de Recursos Humanos de la organización. Parte de la toma de decisiones corresponde a la Coordinación de la UAEV, pero algunos procesos simplemente no pueden ser controlados por esta dependencia. Se observó un desajuste en el proceso de dictaminación, ya que está diseñado para evaluar a aspirantes a profesores en la modalidad presencial, sin criterios definidos para aquellos que desean desempeñarse en la modalidad virtual. Esta falla también se presenta en el proceso de compensación, pues como se señaló en el capítulo 2, no está muy claro cómo remunerar a un profesor virtual y se tuvo que crear una fórmula para calcular el pago, ya que el concepto de horas de clase no tiene un equivalente para las clases a distancia. Estos son ejemplos de que los procesos de gestión de recursos humanos necesarios para un correcto funcionamiento de unidades con programas virtuales no están tan articulados como deberían estarlo.

En el capítulo 1 se expuso la evaluación del desempeño aplicable a cualquier organización, pero también se mencionó la que se realiza en instituciones de educación superior (IES) y la que se aplica a docentes que se desempeñan a distancia, haciendo hincapié entre estas. A pesar de sus diferencias, se observa que el uso que se le da a los resultados de una evaluación del desempeño en general y en IES es similar, usándose con fines de administrativos (sumativos, en el caso de IES), que pueden ser útiles para justificar despidos o contrataciones; o para el desarrollo (formativos), que permiten vislumbrar las áreas de mejora para formar o potenciar las competencias de los evaluados. Estas perspectivas, a pesar de ser distintos, no

necesariamente son excluyentes. Dependerá en gran medida de los tomadores de decisiones de la UAEV lo que se hará con los datos obtenidos en este primer ejercicio.

Se abordó también el tema de quiénes deben ser los evaluadores, decidiendo en este caso evaluar desde distintas perspectivas, incluyendo a quienes se relacionan directamente con el asesor, incluyendo a él mismo. Al ser una evaluación hacia un servicio ofrecido por personas, y evaluado por personas, se vuelve muy difícil mantener la objetividad. Como se mencionó en el subtema 1.3.7, los evaluadores tienen sus propios valores, prejuicios e incluso miedos, los cuales pueden influir en la valoración que emitan; por ello, incluir múltiples puntos de vista ayuda a disminuir la subjetividad de las evaluaciones.

En cuanto al instrumento, el construir los ítems con base en un procedimiento establecido (el propuesto por Hernández et al., 2014) permitió integrar cada subdimensión con indicadores observables, siendo este último punto lo que se hace difícil al evaluar a asesores virtuales. Existen conocimientos y habilidades necesarios para un asesor que, por la distancia entre docente y alumno, se hacen menos evidentes; por ello fue de suma utilidad incluir distintos puntos de vista sobre el evaluado, ya que lo que no es observable para los alumnos puede ser evidente para quien supervisa la labor docente, o para quien la lleva a cabo.

Los ítems del cuestionario dirigido a estudiantes se presentaron para responderse por medio de una escala de Likert, que sigue una lógica ordinal. Sin embargo, como se indicó en el capítulo 3, la prueba piloto se corrió en el programa SPSS expresando cada ítem como variable de escala, y no de tipo ordinal. En el capítulo 1 se mencionó que esta práctica es común para estudios sociales, sin embargo, aún causa controversia la aplicación de esta técnica.

Continuando con la prueba piloto al instrumento dirigido a estudiantes, Hernández et al. (2014), como se señaló en el marco teórico, señalan tres características con las que un instrumento debe contar: confiabilidad, validez y objetividad. En cuanto al primer aspecto, la prueba arrojó que el instrumento es confiable, es decir, en futuras aplicaciones los resultados serán consistentes. Con respecto a la validez, según

mencionaban los autores, esta se divide en la de criterio, contenido y constructo: no se realizó prueba a la validez de criterio, por no contar con un referente que mida las dimensiones que se buscaron medir; mientras que la validez de contenido y constructo tuvieron resultados no esperados, pues la prueba señala la agrupación de los ítems en dos factores, no en los tres planteados originalmente. Por otra parte, y como ya se mencionó en párrafos previos, la objetividad se procuró al incluir distintas valoraciones sobre el asesor, pero esto disminuye debido a que la fórmula diseñada para calcular el desempeño docente no incluyó la percepción del evaluado. Tampoco se puso a prueba los otros dos instrumentos.

Estos instrumentos de evaluación, como se ha explicado a lo largo del documento, se basaron en un modelo teórico, el cual está planteado específicamente para la modalidad a distancia. Sin embargo, también se tomaron en cuenta aspectos de la evaluación del desempeño docente en IES para llevar a cabo la elaboración: obedeciendo a la recomendación de Pacheco et al (2018), primero se definieron las características que describen a un buen asesor, esto revisando documentos y enriqueciéndose con la opinión de los participantes del grupo de trabajo. Este punto se consideró útil para este ejercicio, ya que durante la revisión de modelos educativos de otras universidades que ofrecen licenciaturas a distancia se pudo constatar que el perfil de quien imparte los cursos es muy diverso y abarca distintas funciones y tareas, por lo que varían mucho de institución en institución, volviendo fundamental establecer primero las características, de manera que lo evaluado coincida con lo que se lleva a cabo en realidad.

Otra propuesta de la evaluación del desempeño docente en IES presenciales que fue tomada en cuenta fue la de Mateo (2000) sobre las fases para un proceso de evaluación: ideación, desarrollo, implementación y metaevaluación, las cuales se ven reflejadas en el programa de intervención propuesto. Después de todo, la UAEV como parte de la UADY no deja de ser una IES, aunque no hay que perder de vista las características que la hacen diferente.

Con respecto al modelo seleccionado para fundamentar los instrumentos, el que Cabero et al. (2018) proponen, tiene ciertas fortalezas y debilidades. Entre sus

fortalezas destaca la incorporación de distintas perspectivas al evaluar, lo que, como se ha mencionado en este apartado, permite reducir riesgos y aumentar la objetividad, y además permite tener una evaluación inclusiva donde todos tengan voz. Otro punto a favor es que las dimensiones propuestas son generales y aplicables a diversos perfiles de docentes virtuales; incluso dos de esas dimensiones las menciona Pacheco et al. (2018) y se refieren en el subtema 1.4: los saberes disciplinares y pedagógicos, los cuales aplican tanto a la modalidad presencial como a la virtual, añadiendo en esta última los aspectos tecnológicos y administrativos, debido a que se desenvuelve en escenarios digitales y es imprescindible dominar herramientas propias de este ámbito, además de que estos mismos escenarios hacen posible un seguimiento más cercano a la labor docente, ya que muchas evidencias quedan resguardadas y es posible saber qué tanta participación en el aula virtual tiene el profesor, a qué actividades se enfocan, las interacciones que tiene, etcétera.

Entre las debilidades para el uso del modelo están la poca profundidad de la propuesta y que las dimensiones se enfocan más en conocimientos, dejando de lado aspectos personales. El primer punto se refiere a que la propuesta no es tan extensa y se limita a enunciar las dimensiones y subdimensiones, dejando a la interpretación del lector estos factores, lo que en este caso puede no ser tan acertado debido a que: a) los autores del modelo son de un país distinto, y b) la amplia diversidad de perfiles docentes a distancia, ya que se puede entender “a conveniencia”. Por otra parte, el enfoque de las dimensiones en los saberes del docente puede dejar fuera aspectos internos del mismo, que pueden ser útiles para brindar una atención amable y cálida al estudiante (indispensable al no estar en contacto cara a cara), además de la actitud frente a esta modalidad (con la que muchos docentes no habían tenido contacto).

4.2. Conclusiones

En este trabajo se logró el objetivo general propuesto, ya que se concluyó la documentación del proceso de diseño de los tres instrumentos de evaluación planteados. Este proceso consistió en una intervención a la unidad, la cual se abarcó en el capítulo 3, y consistió en ocho etapas desde el ingreso a la unidad hasta la redacción de un informe con los resultados del trabajo y la entrega de los instrumentos

resultantes. Este fin se desglosa en los objetivos específicos, cuya consecución se describe a continuación:

Los objetivos específicos también fueron alcanzados: como resultado de una extensa revisión de la literatura, el modelo de evaluación del desempeño docente seleccionado, como se pudo apreciar, abarca dimensiones muy amplias y generales que son aplicables para diversos perfiles docentes, por lo que no hubo problema al realizar el cruce entre las tareas y funciones del asesor virtual con las subdimensiones del modelo, esto a través de los indicadores observables planteados para cada una.

El objetivo anterior guarda estrecha relación con la identificación de las tareas y funciones del asesor virtual. Esto se logró recabando información de distintas fuentes, como la revisión documental, destacando que esta figura es la única en la UAEV que cuenta con un manual para guiar su labor. También se realizó entrevistas, pero una de las técnicas más enriquecedoras fue la discusión con el grupo de trabajo, ya que los involucrados son quienes mejor conocen cómo se desenvuelve en realidad el asesor, siendo muy útil esta perspectiva en la operacionalización de las dimensiones.

El capítulo 2 presentó lo que se buscó en el tercer objetivo específico, que es describir el estado actual de la organización. Este análisis del entorno externo y del ambiente interno permitió hacer una mejor elección del modelo que fundamentó los instrumentos, pero también brindó un panorama general para comprender de una manera más completa a la unidad en la que se realizó la intervención, la cual, como se pudo apreciar, al ser de reciente creación no cuenta aún con elementos fundamentales para su operación (aunque no por ser nueva le exenta de ello), por lo que este análisis puede servir posteriormente al personal de la UAEV para identificar los factores que aún no tiene y que son necesarios para su correcto funcionamiento.

La propuesta del plan de trabajo para la elaboración de los instrumentos, recapitulando, consistió en ocho etapas, desde la elección del modelo hasta su aplicación, resultados y acciones de mejora. Este programa fue la guía de las actividades que permitieron alcanzar los objetivos planteados.

Finalmente, como se pudo constatar, el capítulo 3 abarca el quinto objetivo específico, pues se incluye una descripción detallada del proceso de elaboración y validación de los tres instrumentos para la evaluación del desempeño, mismo que se desarrolló con base en el plan de trabajo señalado en el párrafo anterior.

En conclusión, el proceso llevado a cabo en este trabajo cumple con las características enunciadas por Duart y Martínez (2001) para que un proceso de evaluación sea operativo (mencionadas en el primer capítulo de este trabajo): es sistemático, pues sigue una serie de pasos para su realización, aunque es necesario estandarizarlo y llevarlo a cabo de manera periódica para completar este punto; es objetivo, ya que recoge información de distintas fuentes brindando distintas perspectivas; es participativo, pues los involucrados tuvieron un papel en el diseño y aplicación de los instrumentos; además, es flexible, ya que se analizó a la unidad en cuestión y con base en esos datos se fundamentó la elección del modelo.

4.3. Recomendaciones

Como primera recomendación, se debe definir cuál es el propósito de realizar la evaluación del desempeño docente y cómo serán usados los resultados. Se sugiere tomar en cuenta propósitos de desarrollo, esto detectando áreas de mejora y diseñando planes de capacitación para que los asesores puedan potenciar sus habilidades. Los resultados también pueden servir para mejorar el curso de inducción que se da a los asesores, reforzando las áreas en las que se han detectado debilidades y dando a conocer el proceso de evaluación, los indicadores a evaluar y los instrumentos utilizados, de manera que sepan lo que es esperado de su rendimiento.

Otro aspecto mejorable es el carácter parcial de este proceso de evaluación, ya que solo se evalúa el desempeño docente. Si se quiere mejorar el servicio ofrecido a los estudiantes, hay que considerar que esto no depende totalmente de los asesores, sino que es multifactorial: interviene también el diseño del curso (que no es responsabilidad de los asesores), de la plataforma, las actividades propuestas, los recursos que se ponen a disposición del alumnado, los planes y programas de estudio, la atención de

los tutores y los servicios adicionales. Entonces, habría que considerar la evaluación global, donde también se evalúen estas áreas para identificar aspectos que podrían mejorarse de ellas, y que en conjunto brinden una visión más completa e integral del servicio ofrecido.

En la tabla 3.6 se puede apreciar que el número de estudiantes que respondió el instrumento de evaluación para cada asesor es relativamente bajo. El carácter anónimo del cuestionario hace que no sea posible saber qué estudiantes respondieron las encuestas, y si estos contestaron por cada uno de sus asesores, sin dejar a alguno sin evaluar. Por ello, es importante implementar mecanismos de control para el seguimiento de las respuestas, pudiendo solicitarse al personal de soporte en TI que el cuestionario reporte quiénes han respondido (sin asociarse las respuestas con quien responde). También es importante recalcar al estudiante que el cuestionario debe ser respondido para cada asesor con quien cursó asignaturas, esto para evitar que contesten menos de lo necesario.

Con respecto a los instrumentos de evaluación, las recomendaciones se dividen en dos aspectos: el diseño y las pruebas a su validez. En cuanto al diseño, se sugiere:

- Tomar en cuenta la autoevaluación del asesor en la fórmula para calcular el índice de desempeño docente. Para ello, será necesario modificar el instrumento para añadir preguntas que sean cuantificables, sin dejar de lado las que ya se han plasmado en el cuestionario y que son de respuesta libre, pues también brindan información valiosa pero que no se puede plasmar de forma numérica.
- Hacer una nueva revisión a la fórmula del índice de desempeño docente, reconsiderando si la ponderación asignada es justa y si refleja lo que la unidad busca evaluar en sus asesores.
- Revisar nuevamente los indicadores de cada dimensión y valorar si son los adecuados, si se pueden añadir más o quitar algunos, así como verificar su pertinencia con respecto a cada ítem. Además, se sugiere contar con indicadores enfocados en resultados que, si bien no son acción directa de los asesores por ser un fenómeno multifactorial, pueden servir a la unidad para

analizar el desempeño de los estudiantes. Algunos de estos indicadores pueden ser el porcentaje de aprobados y reprobados, la media de calificaciones, la distribución de estos rangos en niveles de desempeño, el porcentaje de alumnos que dejan de participar antes de finalizar el curso, entre otros que la UAEV pudiera considerar relevantes.

- Al considerar lo que hace a un “buen docente” en la unidad se tomó en cuenta las tareas y funciones que debe realizar, agrupándolas en dimensiones propuestas por un modelo teórico. En una revisión posterior se encontró que existe un perfil ideal del profesor de la UADY, dirigido a la labor presencial, pero con aspectos que se podrían tomar en cuenta para enriquecer las características con las que un asesor virtual debe contar, y realizar ajustes al instrumento si se considerara pertinente evaluar estas características.
- Desde su diseño, la prueba dirigida a estudiantes incluyó pocos reactivos correspondientes al área disciplinar, y en la prueba piloto los resultados señalaron la agrupación de los ítems en dos factores, por lo que esta dimensión desapareció (aunque los ítems se conservan). Se recomienda valorar si esta dimensión realmente puede conservarse mezclada con las demás, o si su importancia hace necesaria la separación de esta en un apartado distinto, para lo cual se tendrían que añadir y validar nuevos ítems.

En cuanto a las pruebas realizadas para verificar que los instrumentos sean confiables y válidos, se tienen las siguientes sugerencias:

- Aplicar pruebas a todos los instrumentos.
- Codificar nuevamente las variables y correr otra vez la prueba, pero ahora tomándolas como de escala ordinal, para comparar los resultados haciendo este cambio.
- Para agilizar el proceso, se sugiere que la gestora de asesores se capacite en el área de estadística, de manera que pueda analizar e interpretar las bases de datos que se generen en futuros ejercicios sin necesidad de contar con un asesor en el tema, ya que no se sabe si este seguirá participando en posteriores

aplicaciones de los instrumentos. Además, estos conocimientos pueden ser útiles para construir y analizar los indicadores que se proponen en párrafos anteriores.

Previamente, en el apartado de conclusiones, se señaló que hace falta sistematizar el proceso de evaluación, por lo que se recomienda contar con una serie de etapas definidas para llevarlo a cabo, señalando el tiempo en el que se deben llevar a cabo y quién será responsable de ellas. En la tabla 4.1 se presenta una propuesta:

Tabla 4.1 Propuesta de proceso de evaluación del desempeño de asesores en la UAEV

Etapa	Actividades	Responsables	Tiempo
1. Preparación de los instrumentos	Revisión y, en su caso, modificaciones a los instrumentos	Gestora de asesores, responsable del área académica, coordinadora de la UAEV	2 semanas previo a finalizar cada periodo
	Solicitud de inserción de inserción de instrumento dirigido a estudiantes en el aula virtual	Gestora de asesores	
	Añadir el instrumento dirigido a estudiantes al aula virtual	Soporte en TI	
	Creación o modificación de la guía de observación y autoevaluación en formato .docx	Gestora de asesores	

Etapa	Actividades	Responsables	Tiempo
	Envío de cuestionario de autoevaluación a asesores	Gestora de asesores	
2. Notificación del periodo de evaluación e invitación a responder los instrumentos	Notificación e invitación a estudiantes	Tutores	1 semana antes de finalizar el periodo
	Notificación e invitación a asesores	Gestora de asesores	
3. Periodo de respuesta	Respuesta a instrumentos	Estudiantes, asesores, gestora de asesores	Una semana, a partir del fin del periodo
	Supervisión de la aplicación de los instrumentos	Gestora de asesores	
4. Elaboración y envío de reportes	Análisis de los resultados y redacción de reportes	Gestora de asesores	Semana posterior a la finalización de la aplicación de los instrumentos
	Envío de reportes a cada asesor		
	Elaboración de un informe ejecutivo para la coordinación de la UAEV		
5. Reunión para revisar los resultados	Gestión de espacio y organización de la reunión	Coordinadora de la UAEV y gestora de asesores	Semana posterior al envío de reportes
	Invitación a la reunión	Gestora de asesores	

Etapa	Actividades	Responsables	Tiempo
	Reunión	Asisten los involucrados junto con personal de la UAEV	
6. Ajustes y mejoras	Con base en lo acordado en la reunión, realizar ajustes y mejoras	Dependiendo del asunto por mejorar	Continuo

Fuente: Elaboración propia

Como se observó en la tabla 4.1, el proceso ocupará un plazo de 6 semanas, tres previas al cierre del periodo escolar, y tres posteriores al mismo; mientras que los ajustes y mejoras serán continuas, pudiendo aplicarse en el periodo inmediato o acordar la aplicación semestral o anual. La división de las etapas en semanas se propone para facilitar la organización, ya que la UAEV trabaja con base en esa unidad de tiempo.

Finalmente, como se pudo leer en el capítulo 2, la UAEV aún tiene otras situaciones cuya atención debe ser prioritaria. En este trabajo se abordó la evaluación docente por elección de la unidad, pero no se debe dejar de lado los otros problemas diagnosticados. Por ello, también se recomienda a la UAEV establecer orden para tener un rumbo más claro. Lo primero y más básico es definir y establecer sus objetivos, para posteriormente identificar y diseñar o estructurar los procesos necesarios para alcanzarlos, así como los puestos y la estructura organizacional que requiere para llevar a cabo sus procesos y los recursos que le permitirán su puesta en marcha.

Una vez establecidos estos elementos y procesos, será necesario plasmarlos en un manual de operación, mismo que deberá difundirse entre los miembros de la unidad para que puedan conocer sus responsabilidades y funciones en cada uno. También se volverá indispensable contar con reglamentos y normativas que guíen y regulen la actuación de los participantes.

REFERENCIAS

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (2015) *Diagnóstico de la Educación Superior a Distancia*. Recuperado de: <http://sined.mx/sined/files/acervo/Diagnostico%20ESaD%20en%20Mexico.pdf>
- Banxico (2019). *Producto Interno Bruto*. Recuperado de: <http://educa.banxico.org.mx/economia/crecimiento-pib.html>
- Cabero, J., Llorente, M. C., y Morales, J. A. (2018). Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), pp. 261-279. doi: <http://dx.doi.org/10.5944/ried.21.1.17206>
- Castillo, J. (2007). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cassany, D. y Ayala, G. (2008). Nativos e inmigrantes digitales en la escuela. *Participación educativa*, ISSN 1886-5097, N°. 9, 2008. pags. 53-71. 9.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. [Const.]. (1917). [Vigente]. Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_201219.pdf
- De Cenzo, D. y Robbins, S. (2003). *Administración de recursos humanos*. México: Limusa.
- Duart, J. y Martínez, M. J. (2001). *Evaluación de la calidad docente en entornos virtuales de aprendizaje*. Recuperado de: http://reddigital.cnice.mec.es/6/Documentos/docs/articulo12_material.pdf
- Facultad de Contaduría y Administración UADY (2019). *Indicadores económicos del estado de Yucatán*. Recuperado de: <http://www.contaduria.uady.mx/files/indicadores-economicos.pdf>

- García Aretio, L. (2014). *Bases, mediaciones y futuro de la educación a distancia en la sociedad digital*. Madrid: Ed. Síntesis. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/266265911_El_futuro_de_la_educacion_a_distancia
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001) *Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*. Santiago: McGraw-Hill.
- Gobierno de la República (México). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Recuperado de: <http://pnd.gob.mx/wp-content/uploads/2013/05/PND.pdf>
- Gobierno de la República (México). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Recuperado de: <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>
- Gobierno del Estado de Yucatán. *Plan Estatal de Desarrollo 2012-2018*. Yucatán. Recuperado de: http://www.yucatan.gob.mx/docs/transparencia/ped/2012_2018/PED_2012_2018.pdf
- Gobierno del Estado de Yucatán. *Plan Estatal de Desarrollo de Yucatán 2018-2024*.. Recuperado de: http://www.yucatan.gob.mx/docs/transparencia/ped/2018_2024/2019-03-30_2.pdf
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson.
- Guijosa, C. (2018) *Tendencias y desafíos de la educación superior rumbo al 2023*. Recuperado de: <https://observatorio.tec.mx/edu-news/tendencias-y-desafios-de-la-educacion-superior-rumbo-al-2023>
- Guzmán, F. (2018). La Experiencia de la Evaluación Docente en México: Análisis Crítico de la Imposición del Servicio Profesional Docente. *Revista*

Iberoamericana de Evaluación Educativa 1 (11), pp. 135-158. DOI: <https://doi.org/10.15366/riee2018.11.1.008>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). *México en cifras*. Consultado en: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/#>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). *Panorama sociodemográfico de Yucatán 2015*. Recuperado de: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/inter_censal/estados2015/702825080051.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). *Principales resultados de la encuesta intercensal 2015, Yucatán*. Recuperado de: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825078966.pdf

Leymoníe, J. (2015). *Nativos e inmigrantes digitales: ¿cómo aprendemos y enseñamos?*. *Dixit* (No. 12) Recuperado de: <https://revistas.ucu.edu.uy/index.php/revistadixit/article/view/292>

Martín, M. (2019). *Informe de la prueba piloto del instrumento de evaluación del desempeño docente dirigido a estudiantes*. Datos duros inéditos.

Mateo, J. (2000). La evaluación del profesorado y la gestión de la calidad de la educación. Hacia un modelo comprensivo de evaluación sistemática de la docencia. *Revista de Investigación Educativa*, 18 (1), pp. 7-34. Recuperado de: <https://revistas.um.es/rie/article/view/121451/114141>

Mondy, R. W. y Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

- Ontoria, M. (2014). La plataforma Moodle: características y utilización en ELE. En Narciso Contreras (ed.) *La enseñanza del español como LE/L2 en el siglo XXI* (pp. 913-921). España: Asociación para la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/24/24_913.pdf
- Pacheco, M. L. C, Ibarra, I., Iñiguez, M. E., Lee, H. y Sánchez, C. V. (2018). La evaluación del desempeño docente en la educación superior. *Revista Digital Universitaria (RDU)*. 19 (6).
DOI:<http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n6.a2>
- Páez, R. O. (2010). Evaluación de las funciones docentes en entornos instructivos virtuales (EIV). *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 3(1), pp. 147-158. Recuperado de:
<https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/view/4511/4935>
- Rubio, M. J. (2003). Enfoques y modelos de evaluación del e-learning. *Revista electronica de investigación y evaluación educativa (RELIEVE)* 9 (2).
Recuperado de:
https://www.fceia.unr.edu.ar/geii/maestria/2013/Dra.Roig/U3%20Rubio_ev_eduacion_virtual.pdf
- Rueda, M. (2018). Los retos de la evaluación docente en la universidad. *Publicaciones*, 48(1), pp. 143–159. doi:10.30827/publicaciones.v48i1.7334
- Salinas, M. I. (2017). Gestión de la evaluación del desempeño docente en aulas virtuales de un proyecto de blended-learning. *Ciencia, docencia y tecnología* 28 (54), pp. 100-129. Recuperado de:
<http://pcient.uner.edu.ar/index.php/cdyt/article/download/222/275>
- Sastre, M. A. y Aguilar, E. M. (2003). *Dirección de recursos humanos, un enfoque estratégico*. Madrid: McGraw-Hill.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2019). Información laboral de Yucatán.

Recuperado de:

http://siel.stps.gob.mx:304/perfiles/perfiles_detallado/perfil_yucatan.pdf

Scott, W.R. y Davis, G.F. (2007). *Organization and organizing: rational, natural and open system perspectives*. USA: Pearson.

Unidad Académica de Educación Virtual (2019). *Lineamientos Académico-Administrativos*. Mérida.

Unidad Académica de Educación Virtual (2019). *Manual del Asesor Virtual*. Mérida.

Universidad Autónoma de Yucatán (1993). Reglamento del Personal Académico.

Recuperado de:

<http://www.consejo.uady.mx/pdf/REGLAMENTODELPERSONALACADEMICO.pdf>

Universidad Autónoma de Yucatán. *Plan de Desarrollo Institucional 2014-2022*. Mérida. Recuperado de: <http://www.pdi.uady.mx/pdi.php>

Universidad Autónoma de Yucatán (2012). *Modelo Educativo para la Formación Integral*. Recuperado de:

https://www.dgda.uady.mx/media/docs/mefi_estudiantes.pdf

Universidad Autónoma de Yucatán (2016). *Estudio de perfiles de estudiantes de licenciatura*. Recuperado de: <http://www.csl.uady.mx/media/perfiles2016.pdf>

Universidad Autónoma de Yucatán (2018). *Proceso de Selección de Aspirantes a Licenciatura 2018*. Mérida. Recuperado de: http://www.csl.uady.mx/media/2018/REPORTE_2018.pdf

Universidad Autónoma de Yucatán (2018). *Plan de estudios de la Licenciatura en Educación*. Mérida.

Universidad Autónoma de Yucatán (2018). *Plan de estudios de la Licenciatura en Gestión Pública*. Mérida.

Universidad Autónoma de Yucatán (2019). *Acuerdo número once*. Recuperado de:
[http://www.abogadogeneral.uady.mx/documentos/12.-
%20Acuerdo%20Numero%2011.pdf](http://www.abogadogeneral.uady.mx/documentos/12.-%20Acuerdo%20Numero%2011.pdf)

Universidad Autónoma de Yucatán (2019). *Nuestra Universidad*. [online] Disponible en: <https://www.uady.mx/nuestra-universidad> [Consultado el 20 de abril de 2019].

Universidades públicas en línea (s/f). Consultado en:
<https://mextudia.com/universidades-en-linea/>

Universidades virtuales en México (s/f). Consultado en:
https://www.altillo.com/universidades/universidades_mexol.asp

Vicario, C. M. (2015). El marco normativo de la Educación a Distancia: políticas y regulaciones. En Zubieta García, J. y Rama Vitale, C. (Eds.) *La educación a distancia en México: una nueva realidad universitaria*, pp. 33-46. México: Virtual Educa. Recuperado de: https://www.ses.unam.mx/curso2016/pdf/18-nov-Zubieta_Educacion_distancia.pdf

Wheelen, T.L. y Hunger, J.D. (2013). *Administración Estratégica y Política de Negocios. Hacia la sostenibilidad global*. 13era. Ed. Colombia: Pearson

Anexo A

Marco Normativo de la Educación a Distancia en México (Vicario, 2015)

Referente	Artículo	Contenido
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	Artículo 3°, fracciones V y VI	Prescribe que el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos -incluida la educación superior- necesarios para el desarrollo de la nación, y que los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades, conforme a los términos que establezca la ley
Ley General de Educación	Artículo 32	“Las autoridades educativas tomarán medidas tendientes a establecer condiciones que permitan el ejercicio pleno del derecho a la educación de cada individuo, una mayor equidad educativa, así como el logro de la efectiva igualdad en oportunidades de acceso y permanencia en los servicios educativos. Dichas medidas estarán dirigidas, de manera preferente, a los grupos y regiones con mayor rezago educativo o que enfrenten condiciones económicas y sociales de desventaja.”
	Artículo 33	“Para cumplir con lo dispuesto en el artículo anterior, las autoridades educativas, en el ámbito de sus respectivas competencias llevarán a cabo las actividades siguientes: [...] VI. Establecerán sistemas de educación a distancia; [...] XIII. Realizarán las demás actividades que permitan ampliar la calidad y la cobertura de los servicios educativos, y alcanzar los propósitos mencionados en el artículo anterior.”
	Artículo 46	“La educación a que se refiere la presente sección tendrá las modalidades de escolar, no escolarizada y mixta.” [Cabe aclarar que esta sección se refiere a los tipos y modalidades de educación].
Ley Federal de Telecomunicaciones	Artículo 76, fracciones II y IV	Confiere el derecho de servicios de telecomunicaciones: “II. Para uso público a los órganos de Gobierno del Distrito Federal, los Municipios, los órganos constitucionales autónomos y las instituciones de educación superior de carácter público para proveer servicios de telecomunicaciones y radiodifusión para el cumplimiento de sus fines y atribuciones.

		<p>[...]</p> <p>IV. Para uso social: Confiere el derecho de prestar servicios de telecomunicaciones y radiodifusión con propósitos culturales, científicos, educativos o a la comunidad, sin fines de lucro. Quedan comprendidas en esta categoría las concesiones comunitarias y las indígenas; así como las que se otorguen a instituciones de educación superior de carácter privado.”</p>
	Artículo 213	<p>“El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, en coordinación con la Secretaría, establecerá los mecanismos administrativos y técnicos necesarios y otorgará el apoyo financiero y técnico que requieran las instituciones públicas de educación superior y de investigación para la interconexión entre sus redes, con la capacidad suficiente, formando una red nacional de educación e investigación, así como la interconexión entre dicha red nacional y las redes internacionales especializadas en el ámbito académico.”</p>
	Artículo 218, Fracciones I a V	<p>“Corresponde a la Secretaría de Educación Pública:</p> <p>I. En los términos establecidos en las disposiciones que en materia de Estrategia Digital emita el Ejecutivo Federal, promover en coordinación con la Secretaría, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el sector de educación; II. Promover la transmisión de programas de interés cultural y cívico; III. Elaborar y difundir programas de carácter educativo y recreativo para la población infantil; IV. Intervenir en materia de radiodifusión para proteger los derechos de autor, en los términos establecidos en la Ley Federal del Derecho de Autor, y V. Las demás que le confieran esta Ley y otras disposiciones legales.”</p>
Ley Orgánica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	Artículo 2°	<p>“El Conacyt, tendrá por objeto ser la entidad asesora del Ejecutivo Federal y especializada para articular las políticas públicas del Gobierno Federal y promover el desarrollo de la investigación científica y tecnológica, la innovación, el desarrollo y la modernización tecnológica del país. En cumplimiento de dicho objeto le corresponderá al Conacyt, a través de los órganos que establece esta Ley y de sus representantes, realizar lo siguiente: [...]</p> <p>XVI. Promover y apoyar el desarrollo</p>

		de la Red Nacional de Grupos y Centros de Investigación y los proyectos de investigación científica y tecnológica de las universidades e instituciones públicas de educación superior;”
Ley Federal del Derecho de Autor	Artículo 83	“Salvo pacto en contrario, la persona física o moral que comisione la producción de una obra o que la produzca con la colaboración remunerada de otras, gozará de la titularidad de los derechos patrimoniales sobre la misma y le corresponderán las facultades relativas a la divulgación, integridad de la obra y de colección sobre este tipo de creaciones. La persona que participe en la realización de la obra, en forma remunerada, tendrá el derecho a que se le mencione expresamente su calidad de autor, artista, intérprete o ejecutante sobre la parte o partes en cuya creación haya participado.”
Reglamento de la Ley Federal del Derecho de Autor	Artículo 46	“Las obras hechas al servicio oficial de la Federación, las entidades federativas o los municipios, se entienden realizadas en los términos del artículo 83 de la Ley, salvo pacto expreso en contrario en cada caso.”

Anexo B

Acuerdo número 11 de Rectoría de la Universidad Autónoma de Yucatán (2019)



RECTORÍA

2019-2022
ACUERDO NÚMERO ONCE

DR. JOSÉ DE JESÚS WILLIAMS, RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN, CON FUNDAMENTO EN LOS ARTÍCULOS 11 Y 18 FRACCIÓN VI DE LA LEY ORGÁNICA Y 54 DEL ESTATUTO GENERAL, AMBOS DE ESTA INSTITUCIÓN; Y

CONSIDERANDO

PRIMERO.- Que la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Yucatán establece que el Estatuto General y sus reglamentos definirán y determinarán el funcionamiento y la organización de todas las dependencias de la Institución, para el cumplimiento de sus funciones.

SEGUNDO.- Que la invocada ley orgánica prevé que la autoridad ejecutiva reside en el Rector, quien, entre otras, tiene las facultades de velar por el cumplimiento de los planes y programas de trabajo y, en general, de las disposiciones y acuerdos que normen la estructura y el funcionamiento de la Universidad.

TERCERO.- Que en Sesión Extraordinaria del Decimotercer Consejo Universitario, celebrada el 24 de noviembre de 2009 se aprobó la reforma, entre otros, de los artículos 58 y 59 del Estatuto General, a fin de crear las Unidades Académicas como dependencias de la Universidad Autónoma de Yucatán, para impartir educación media superior, superior y educación continua, con un enfoque especializado en el desarrollo comunitario, orientadas a sectores de la población con necesidades particulares.

CUARTO.- Que en Sesión Extraordinaria del Decimoséptimo Consejo Universitario, efectuada el 25 de enero de 2019, con la finalidad de que la Universidad Autónoma de Yucatán brinde nuevos servicios educativos, amplie los existentes y aproveche la infraestructura con que cuenta, se reformó el artículo 59 para que las Unidades Académicas de la Institución estén en posibilidad de incrementar su oferta educativa, lo



que se traducirá en la democratización de oportunidades de acceso al disfrute del derecho humano a la educación.

De igual manera, en la mencionada Sesión Extraordinaria del Consejo Universitario, fue aprobada la adición del numeral 60 BIS, para establecer y definir las modalidades presencial, no presencial y mixta en que pueden ser impartidos los programas educativos de la Universidad. Lo que permitirá que en la modalidad no presencial se puedan crear programas educativos a impartirse en las opciones virtual o abierta/distancia.

QUINTO.- La Universidad Autónoma de Yucatán en su Plan de Desarrollo Institucional 2014-2022 establece como objetivos estratégicos, la formación de ciudadanos a nivel bachillerato, licenciatura y posgrado, altamente competentes a nivel nacional e internacional con un alto grado de adaptación y creatividad en los mundos laborales de la sociedad del conocimiento, para lo cual se requiere la ampliación y diversificación de la oferta educativa, así como el aseguramiento de la pertinencia y calidad de los programas de educación media superior y superior.

SEXTO.- Que actualmente en un contexto de globalización e internacionalización de la educación superior, la implementación de planes de estudio en modalidad no presencial, contribuye a la diversidad, flexibilidad, personalización y mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Por lo anterior, las Universidades, sin importar su historia, ubicación o medios, deben participar en la revolución digital en curso.

SÉPTIMO.- Que para garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo se deben dar las oportunidades de acceso a la educación, permanencia y avance en los estudios a todas las regiones y sectores de la población. Esto requiere incrementar los apoyos a las personas en situación de desventaja o vulnerabilidad, así como crear nuevos servicios educativos y ampliar los existentes, aprovechando la infraestructura tecnológica, para la eliminación de barreras que limitan su acceso y permanencia en la educación.

OCTAVO.- Derivado de lo anterior y para coadyuvar a la consecución de la Visión 2022 de esta Universidad, es conveniente la creación de la Unidad Académica de Educación Virtual, concebida como una propuesta pedagógica y tecnológica para la educación



UADY
UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE YUCATÁN

RECTORÍA

media superior, superior y educación continua, fundamentada en el aprendizaje autónomo que utiliza las tecnologías de información y comunicación involucradas como ámbitos de interrelación social y de encuentro educativo, con un modelo pedagógico integrador que estimula el trabajo individual y la autodisciplina, a través de procesos de construcción de pensamiento crítico, analítico, reflexivo, flexible y con fundamentación científica.

POR LO ANTERIORMENTE EXPUESTO Y FUNDADO TENGO A BIEN EXPEDIR EL SIGUIENTE:

ACUERDO MEDIANTE EL CUAL SE CREA LA UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN VIRTUAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

PRIMERO.- Se establece la Unidad Académica de Educación Virtual de la Universidad Autónoma de Yucatán, cuyo objetivo será ofrecer, administrar y desarrollar programas educativos de tipo medio superior, superior y educación continua, en la modalidad no presencial, con apoyo de las tecnologías de la información y estableciendo entornos virtuales de aprendizaje.

SEGUNDO.- La Unidad Académica de Educación Virtual contará con un Comité Directivo, compuesto por funcionarios de la Universidad Autónoma de Yucatán, que validará la estrategia general de la Unidad Académica, los resultados de su funcionamiento y el establecimiento de ordenamientos para la eficaz consecución de los objetivos determinados.

TERCERO.- El Comité Directivo de la Unidad Académica de Educación Virtual de la Universidad Autónoma de Yucatán, estará integrado por los siguientes funcionarios que tendrán voz y voto:

- I. El Director General de Desarrollo Académico, quien lo presidirá;
- II. El Secretario General;
- III. El Abogado General, y



IV. Los demás funcionarios que establezca el Rector.

El Comité contará con un secretario, que será designado por el Director General de Desarrollo Académico. El nombramiento del secretario podrá recaer en persona distinta a los integrantes del Comité, en tal supuesto esta formará parte del mismo y sólo tendrá voz informativa.

Los integrantes del Comité no podrán ser representados, por lo que no existirán suplentes.

CUARTO.- El Comité Directivo de la Unidad Académica de Educación Virtual de la Universidad Autónoma de Yucatán, tendrá las funciones siguientes:

- I. Ser un órgano de consulta y decisión que proponga, opine, tome decisiones y emita resoluciones respecto de la administración de la Unidad Académica;
- II. Expedir medidas administrativas y operativas que permitan el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo eficiente de las funciones de la Unidad;
- III. Proponer el reglamento interior, conforme al cual la Unidad regulará su funcionamiento;
- IV. Convocar a las sesiones del Comité al Coordinador de la Unidad cuando lo considere necesario;
- V. Proponer al Rector proyectos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la Unidad, y
- VI. Expedir sus propias reglas de operación y modificarlas, previo acuerdo con el Rector.

QUINTO.- La Unidad Académica de Educación Virtual de la Universidad Autónoma de Yucatán se integrará con un Coordinador y con los responsables del área académica y del área administrativa.

SEXTO.- Corresponde al Coordinador de la Unidad Académica de Educación Virtual, supervisar y dirigir el desarrollo de las funciones académicas y administrativas de la Unidad, para preservar, generar y extender el conocimiento científico, tecnológico y humanístico en cumplimiento del objeto y fines de esta.





SÉPTIMO.- El responsable del área académica tendrá las funciones siguientes:

- I. Promover transformaciones curriculares flexibles y participativas, acordes con las necesidades de los estudiantes, los asesores y los tutores, rescatando la creatividad, la riqueza humana y procurando una educación de calidad y de aprendizajes significativos;
- II. Supervisar el proceso formativo dentro del aula virtual, a cargo de los expertos en contenido con competencias docentes, informáticas y tecno pedagógicas para asegurar el oportuno desempeño del estudiante y por consiguiente, su permanencia en el programa educativo virtual, y
- III. Supervisar la labor tutorial desde los ámbitos académico y personal. El ámbito académico se relaciona con los procesos de aprendizaje del estudiante, la elección de asignaturas integradas en la ruta de formación, hábitos y técnicas de estudio, entre otros; el ámbito personal, atiende situaciones familiares o profesionales que afectan el desempeño académico del estudiante.

OCTAVO.- El responsable del área administrativa contará con las funciones siguientes:

- I. Operar los procedimientos de inscripción, promoción, permanencia y egreso de los alumnos;
- II. Llevar el control estadístico de los estudiantes, así como de su trayectoria académica;
- III. Supervisar el desarrollo, administración y actualización del meta-campus virtual que integra los cursos y materiales educativos de la Unidad, con base en estándares internacionales y plataformas adecuadas de software;
- IV. Supervisar que se lleven a cabo acciones preventivas que permitan eliminar o reducir incidentes que pongan en riesgo los sistemas de información y comunicación, y
- V. Establecer las medidas correctivas y/o restrictivas a conflictos e incidentes que afecten la normal operación de la red de la Unidad.





RECTORÍA

NOVENO.- Todos los ajustes de los recursos humanos y materiales que con motivo de la aplicación del presente acuerdo deban realizarse, se llevarán a cabo con apego a las partidas presupuestales correspondientes.

TRANSITORIOS

PRIMERO.- El presente acuerdo entrará en vigor el día de su expedición.

SEGUNDO.- Se derogan cualesquiera disposiciones que se opongan a este acuerdo.

TERCERO.- Con fundamento en el artículo 54 del Estatuto General de la Universidad Autónoma de Yucatán, deberá informarse al Consejo Universitario el contenido de este acuerdo.

Mérida, Yucatán, México a 26 de enero de 2019

LUZ, CIENCIA Y VERDAD

DR. JOSÉ DE JESUS WILLIAMS
RECTOR

Anexo C

C1. Guías de entrevista

1. DATOS GENERALES DE LA UNIDAD

Es importante, en primer término, obtener los datos generales de la unidad como:

- Nombre
- Objeto
- Domicilio(s) y teléfonos de oficinas
- Fecha de constitución

Los siguientes cuestionarios se pueden aplicar parcial o totalmente en las diferentes áreas de la unidad, dependiendo de las estructura y tamaño de éstas. Por ejemplo, los cuestionarios sobre objetivos políticas, planes y programas se pueden aplicar a la dirección de la unidad y a las diferentes áreas que la conforman, dependiendo de la distribución de funciones que se tenga.

2. OBJETIVOS

1. ¿Cuáles son los objetivos generales de la unidad?
2. ¿Están por escrito?
3. ¿Se adaptan los objetivos a las demandas del medio?
4. ¿Son consistentes en relación con las expectativas nacionales?
5. ¿Son susceptibles de alcanzarse?
6. ¿Se dispone de la infraestructura adecuada para lograr los objetivos institucionales?
7. ¿Existe un proceso definido para la determinación de los objetivos y programas?
8. ¿Se dispone de una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Existe unidad y congruencia entre objetivos, unidad, base jurídica y programas de la institución?
10. ¿Son cuantificables los objetivos generales y específicos de la unidad?

11. ¿Existen criterios de medición como indicadores o parámetros que permitan evaluar su grado de cumplimiento?

3.POLÍTICAS

1. ¿Existen políticas generales y particulares?
2. ¿Se encuentran las políticas por escrito?
3. ¿Están bien definidas?
4. ¿Participan los niveles directivos y generacionales en la determinación de las políticas?
5. ¿Cómo se comunican las nuevas políticas?

4.ESTRUCTURA Y UNIDAD

1. ¿Se dispone de una unidad formalmente establecida?
2. ¿Existe un organigrama general y/o particular?
3. ¿Cuál es el grado de detalle con que se encuentra elaborado el organigrama?
4. ¿Existe un manual de unidad?
5. ¿Contribuye la unidad formal a la consecución de los objetivos de la unidad?
6. ¿Pueden hacerse modificaciones en la unidad para obtener una mayor coordinación de actividades?
7. ¿La descripción y distribución de funciones está acorde con la estructura y unidad?
8. ¿Se dispone de base legal?
9. ¿Se dispone de reglamento interno de operación?
10. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?
11. ¿existe duplicidad de funciones?

5. PLANEACIÓN

1. ¿Desarrolla la dirección funciones de previsión y planeación para la unidad?
2. ¿a qué plazos?
3. ¿Cuenta la unidad con un área especializada para desempeñar la función de planeación?

4. ¿Qué planes se tienen a corto y a largo plazo?
5. ¿Participan en la elaboración de los planes quienes han de realizarlos?
6. ¿Hay alguien encargado de la formulación y coordinación de planes y programas?

6.PRESUPUESTOS

1. ¿Se utilizan presupuestos?
2. ¿Qué tipo de presupuestos se utilizan?
3. ¿Son rígidos o flexibles en función a los planes a corto y largo plazos?
4. ¿Se comparan los presupuestos con los resultados reales?
5. ¿Los responsables lo consideran suficiente para el cumplimiento de sus responsabilidades?
6. ¿Han solicitado ampliaciones presupuestales para el siguiente año?
7. ¿Tiene algún financiamiento externo la dirección? ¿De quién?

7.CONTROL

1. ¿Hay controles establecidos para el cumplimiento de planes, programas y proyectos?
2. ¿Quién los define?
3. ¿Hay alguna área específica responsable del control interno?
4. ¿Qué tipo de controles existen?
5. ¿Es necesario modificarlos para que funcionen mejor?
6. ¿Se investigan las causas de las desviaciones?
7. ¿Se informa a los niveles superiores sobre las desviaciones importantes?
8. ¿Se toman las acciones correctivas una vez conocidas las causas de las desviaciones?
9. ¿Se establecen estándares precisos y adecuados?
10. ¿Se revisan periódicamente los elementos del control interno?

8. SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. ¿La unidad cuenta con un manual general de sistemas y procedimientos?

2. ¿Existen sistemas y procedimientos formales y documentados para el control operativo?
3. ¿Están en proceso de elaboración?
4. ¿Las formas de registro y de control fueron diseñadas con base en las necesidades de la unidad?
5. ¿El llenado y control de las formas está contemplado en los manuales de procedimientos?

9.PERSONAL

Reclutamiento, selección y contratación.

1. ¿Existe un programa establecido para el reclutamiento y selección de personal?
2. ¿Qué criterios se toman para la selección de personal?
3. ¿Cuál es la política que se sigue para la contratación?
4. ¿Se adaptan el personal a las funciones, o las funciones al personal?
5. ¿Hay un programa de inducción dirigido a los nuevos empleados tanto a la unidad como al puesto que van a desempeñar?
6. ¿Se capacita al personal? ¿De manera interna o externa?
7. ¿Se proporciona al personal de nuevo ingreso los elementos necesarios para que tengan un conocimiento suficiente de la unidad un buen desempeño de su puesto, tales como
 - a) Manuales de bienvenida?
 - b) Manuales de unidad?
 - c) Instructivos específicos, etcétera?
8. ¿Se dan a conocer ampliamente las funciones y actividades del puesto a cada empleado?
9. ¿Existen en los expedientes de personal, antecedentes y justificación de su contratación?

Administración de personal.

1. ¿El personal es adecuado y suficiente a las necesidades funcionales de la unidad y de acuerdo con sus programas y proyectos?
2. ¿El perfil del personal es el adecuado a las actividades de cada área de la dirección?
3. ¿Se requiere cambiar al personal?
4. ¿Se dispone de presupuesto para cambiar al personal?
5. ¿Las relaciones con el personal son buenas?
6. ¿Cuántas personas forman la unidad?
7. ¿Cuántas personas hay por áreas?
8. ¿Cuántos empleados hay en la unidad que dependen directamente de la Unidad?
9. ¿El personal tiene suficiente experiencia en las funciones que tiene la encomendada?
10. ¿Cumple con sus funciones?

Remuneración al personal

1. ¿Las condiciones de trabajo en las oficinas son adecuadas?
2. ¿Se efectúan las deducciones conforme a las disposiciones legales aplicables?
3. ¿Quién aprueba la nómina? ¿Es adecuada la comunicación entre la dirección entre la dirección de personal y el área que procesa los pagos?
4. ¿Quién efectúa el pago?
5. ¿Qué tipo de documentos se exigen para poder cobrar?
6. ¿Proporciona la unidad servicios de
 - a) Comedor?
 - b) Médico y medicina?
 - c) Transporte?
 - d) Bibliotecas?
 - e) Otros

Relaciones laborales

1. ¿Se cuenta con un reglamento interior de trabajo debidamente registrando ante las autoridades competentes?
2. ¿Están determinados los periodos de vacaciones generales o particulares?
3. ¿En los últimos años la unidad se ha enfrentado a problemas sindicales?
4. ¿Qué directivos intervienen en el manejo de conflictos?

Capacitación y desarrollo

1. ¿Se cuenta con programas formales para la capacitación y desarrollo personal?
2. ¿Existe un esquema de unidad que indique los puestos que requiere o requerirá la unidad?

Seguridad e higiene

1. ¿La unidad tiene servicio médico?
2. ¿Se realizan exámenes médicos periódicos a todo el personal?
3. ¿Son adecuadas las condiciones de trabajo?

10.RECURSOS MATERIALES

1. ¿La infraestructura de la que se dispone es suficiente y adecuada para el cumplimiento de sus objetivos y responsabilidades?
2. ¿Son suficientes y adecuados los espacios físicos?
3. ¿Cuál es el estado actual de las oficinas?
4. ¿El equipo administrativo es suficiente y adecuado?
5. ¿Es necesario renovar, mejorar o cambiar los equipos?
6. ¿Se dispone de presupuesto?
7. ¿Hay algún plan de crecimiento debidamente integrado para las instalaciones?

11. CONTABILIDAD Y RECURSOS FINANCIEROS

Sistema contable

1. ¿La función contable es responsabilidad de personal de la unidad o de un despacho externo?
2. ¿Hay un manual de contabilidad general?
3. ¿Se efectúan estudios periódicos de análisis e interpretación de estados financieros?

Control presupuestal

1. ¿Se cuenta con un sistema de presupuesto en la unidad?
2. ¿Quién es el responsable del ejercicio presupuestal?
3. ¿Con qué frecuencia se evalúan y revisan los presupuestos?
4. Describa brevemente el sistema establecido para el control y conservación del archivo de documentación comprobatoria.

Ingresos y disponibilidades

1. Enuncie brevemente el origen de los ingresos que se perciben.
2. Describe brevemente el procedimiento de recepción de éstos y las áreas responsables.
3. ¿En qué momento se depositan los ingresos captados?
4. ¿Se elaboran informes de ingresos y disponibilidades?

12. Servicio educativo

Localización

1. En relación con la competencia, ¿qué posición tiene la unidad en el mercado nacional e internacional?

Planeación de nuevos programas educativos

1. ¿Planean introducir más programas educativos?
2. ¿En qué se basarían para incluirlos?

3. ¿Existen procesos para ello?
4. ¿Qué esfuerzos está para captar una mayor matrícula?
5. ¿Se considera que la unidad está cubriendo la matrícula esperada?
6. ¿Saben cuál es su *mercado*?
7. ¿Conocen a su competencia?

Operación de programas

1. ¿Se cuenta con
 - a) Manuales
 - b) Instructivos?
2. ¿Tienen procedimientos para medir la satisfacción de los estudiantes?
3. ¿Tienen un procedimiento de evaluación docente?
4. ¿Cuenta con los resultados de aprobación y reprobación de sus estudiantes?

Publicidad y promoción

1. ¿Qué mecanismos tienen para la difusión?
2. ¿Qué técnicas de difusión masiva utilizan en la unidad?

13. DIRECCIÓN

1. ¿Define la dirección los objetivos y políticas de la unidad?
2. ¿Desarrolla la dirección funciones de previsión y planeación para la unidad?
3. ¿Qué información básica dispone la dirección para ejercer sus funciones?
4. ¿Supervisan los jefes las labores de sus subordinados?
5. ¿Motiva el dirigente a sus subordinados para que colaboren en forma eficiente a realizar los objetivos?
6. ¿Se revuelven inmediatamente los conflictos?
7. ¿Se transmiten las órdenes a través de los canales y por medios adecuados?
8. ¿Recibe la dirección informes por área de responsabilidad?
9. ¿Se reúnen periódicamente?

14. INFORMÁTICA

1. ¿Con qué equipos y software cuentan?
2. ¿Quién se encarga de atender incidentes en hardware y software?
3. ¿Cuentan con administrador de TI?
4. ¿Qué planes de contingencia se tiene para cubrir la caída del sistema?
5. ¿Existen programas de capacitación en tecnologías?
6. ¿Se cuenta con manuales de programas?
7. ¿Qué plataforma utilizan?
8. ¿Tienen los sistemas flexibilidad para hacer frente a los problemas futuros?

15. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN FORMAL

1. ¿Es adecuada la comunicación y coordinación entre trabajadores?
2. ¿Saben las personas de las diferentes áreas como se relaciona su trabajo con los objetivos y programas?
3. ¿El personal tiene reuniones con entidades externas?

C2. Tareas y funciones de los asesores virtuales

1. En términos generales, ¿cómo define usted a un asesor virtual?
2. ¿Cuáles son las tareas principales que realiza un asesor?
3. ¿Cuáles son las funciones principales que realiza un asesor?
4. ¿Qué tiene que hacer un asesor antes, durante y después del curso? Defina para cada tiempo
5. ¿A qué normas se sujeta su labor?
6. ¿Cuáles son las principales evidencias de su desempeño?
7. ¿Qué puede indicarle a un alumno que su asesor es “bueno”? ¿cuáles de esas características son observables por un alumno?
8. En este primer ejercicio docente, ¿hay alguna tarea o función que los asesores hayan tenido que realizar y que no esté en el manual? ¿o viceversa?

Anexo D

Instrumento de evaluación del desempeño docente dirigido a estudiantes

Instrucciones:

De acuerdo con la atención que te brinda tu asesor, indica el grado de acuerdo o desacuerdo que tengas sobre cada una de las siguientes afirmaciones, con base en la presente escala:

1. Completamente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Completamente de acuerdo

El asesor:

Área disciplinar	1	2	3	4
1. Favoreció el desarrollo de mis competencias en la asignatura.				
2. Proporcionó recursos complementarios para reforzar los contenidos del curso.				
3. Utilizó ejemplos de la vida cotidiana para explicar los contenidos de la asignatura.				
4. Ayudó a identificar mis fortalezas y áreas de oportunidad a través de sus retroalimentaciones.				
5. Retroalimentó las participaciones en los foros, demostrando dominio del tema.				
Área pedagógica				
6. Me orientó adecuadamente sobre las actividades a realizar.				
7. Me motivó a participar activamente en la asignatura.				
8. Envió mensajes semanales que fueron de utilidad para la realización de las actividades.				
9. Dio un seguimiento continuo a mi avance académico.				
10. Se comunicó con claridad respetando las reglas de comunicación virtual (netiqueta).				
11. Promovió el uso de las reglas de comunicación virtual (netiqueta).				
12. Se comunicó de una manera cordial y empática.				
13. Promovió diversas alternativas de comunicación para la solución de dudas (correos, mensajes, videoconferencias).				
14. Creó condiciones favorables para aprender en un ambiente de confianza.				
15. Promovió la reflexión sobre mi proceso de aprendizaje.				
16. Abordó los contenidos y actividades de acuerdo con lo establecido en el cronograma.				

17. Retroalimentó mis actividades y participaciones de manera pertinente.				
18. Retroalimentó mis actividades y participaciones en el tiempo establecido.				
19. Respondió mis dudas en el tiempo establecido.				
20. Participó activamente en el aula virtual dentro de los tiempos establecidos.				
21. Cumplió con la organización de las actividades indicadas en el cronograma.				
22. Me informó claramente los criterios de evaluación de la asignatura.				
23. Evaluó mis actividades respetando los temas abordados en la asignatura.				
24. Evaluó mis actividades con base en los instrumentos proporcionados en la asignatura.				
25. Me informó oportunamente mis calificaciones de la asignatura.				
Área tecnológica				
26. Utilizó diversas herramientas tecnológicas durante el período.				
27. Promovió el uso de diversas herramientas tecnológicas para la realización de mis actividades.				
28. Realizó videos con orientaciones de las actividades de aprendizaje durante el período.				
29. Me orientó sobre el uso adecuado de las herramientas del aula virtual.				
30. Promovió el uso de la mensajería de plataforma como medio de comunicación oportuno.				

Responde las siguientes preguntas, de acuerdo con tu grado de satisfacción; donde:
1= Insatisfecho, 2 = Poco satisfecho, 3 = Satisfecho, 4 = Muy satisfecho

	1	2	3	4
31. Respecto a la formación académica recibida hasta el momento.				
32. Respecto al desempeño del asesor durante la asignatura.				
33. Respecto al nivel de aprendizaje que alcanzaste en la asignatura.				

Comentarios de retroalimentación para el asesor:

34. En tu experiencia, ¿cómo podría el asesor mejorar el desarrollo del curso? Observaciones o comentarios generales:

¡Gracias por tu participación!

Anexo E

Guía de observación para el gestor de asesores

Datos generales:

Nombre del asesor evaluado:			
Asignatura:			
Fecha de elaboración:		Evalúa:	

Variables	Puntuación (1, 0 ó -1)
<p><i>Actividades de formación integral (FI)</i></p> <p>FI1 Participación en actividades propuestas por la Coordinación del programa</p>	
<p><i>Participación en actividades de apoyo al programa (AP)</i></p> <p>AP1 Participación en reuniones académicas</p> <p>AP2 Participación en el diseño y rediseño de asignaturas</p> <p>AP3 Cotejo de las listas de estudiantes al inicio del período</p>	
<p><i>Participación en actividades de apoyo a la tutoría (AT)</i></p> <p>AT1 Mantiene contacto con el tutor o tutora y reporta a los estudiantes que no están participando activamente o presentan problemas</p> <p>AT2 Estrategias de apoyo para estudiantes en situación de riesgo</p>	
<p><i>Participación en módulo de gestión de asesores (PC)</i></p> <p>PC1 Ingreso semanal al módulo</p> <p>PC2 Realizar semanalmente las actividades solicitadas en el módulo</p>	

PC3 Calificación y atención de dudas en el tiempo establecido	
<i>Entrega puntual de actas de calificaciones (C)</i> C1 Sube calificaciones al SICEI de acuerdo con las fechas establecidas C2 Entrega actas firmadas al Departamento de Control Escolar en el tiempo establecido.	

Anexo F

Cuestionario de seguimiento académico y autoevaluación docente

Este instrumento tiene la finalidad de documentar el proceso de revisión y evaluación de los resultados de su grupo de alumnos y de la asignatura impartida en la UAEV, así como una forma de autoevaluar la función docente de forma reflexiva.

A continuación, complete los siguientes datos.

Nombre(s):		Apellido(s):	
Asignatura:			
Fecha de elaboración:		Clave empleado	

1. Escriba los indicadores numéricos generales de su asignatura. Si algún indicador no ha sido detectado escriba una N en el espacio.

Indicador	Número Total
Alumnos inscritos en su asignatura	
Alumnos con más de tres días de ausencia en Aula virtual	
Alumnos que ha canalizado con el tutor virtual	
Alumno que no acreditaron la asignatura	
Alumnos que acreditaron la asignatura	

2. INSTRUCCIONES. Responda a las siguientes aseveraciones, tomando en cuenta su experiencia como asesor virtual durante este curso.

- a. Indique cuáles considera que son sus fortalezas y áreas de mejora con respecto a su desempeño en el área disciplinar, es decir, en el manejo de contenidos de la asignatura (dominio de los temas, recursos adicionales, entre otros)

- b. Indique cuáles considera que son sus fortalezas y áreas de mejora con respecto a su desempeño en el área pedagógica, es decir, en la forma en la que condujo el curso (evaluación, acompañamiento al estudiante, métodos y estrategias pedagógicas utilizados, comunicación, planeación, participación activa en el aula)

- c. Indique cuáles considera que son sus fortalezas y áreas de mejora con respecto a su desempeño en el área tecnológica, es decir, en el manejo de las herramientas digitales para el aprendizaje (diversidad de herramientas, orientación al estudiante con respecto a ellas, comunicación por medios tecnológicos)

- d. Finalmente, a manera de reflexión, indique qué tan satisfecho se encuentra con su propio desempeño como asesor virtual, mencionando aquellos que considera que fueron los retos y dificultades (si los hubiera) que enfrentó en su labor durante este curso. Siéntase libre de añadir cualquier otro comentario sobre su desempeño.

¡Gracias por su participación!

Anexo G

Resultados de la prueba piloto del instrumento de evaluación dirigido a estudiantes.

Tabla G1. Prueba de discriminación de reactivo

Área evaluada	Ítem	t	p	Estatus
Disciplinar	1	9.4	0.009	Discrimina
	2	11.7	0.001	Discrimina
	3	9.4	0.009	Discrimina
	4	9.6	0.009	Discrimina
	5	9.8	0.001	Discrimina
Pedagógica	6	11.8	0.001	Discrimina
	7	11.5	0.009	Discrimina
	8	13.5	0.006	Discrimina
	9	12.6	0.001	Discrimina
	10	10.3	0.003	Discrimina
	11	10.6	0.001	Discrimina
	12	7.7	0.003	Discrimina
	13	12.6	0.001	Discrimina
	14	13.1	0.001	Discrimina
	15	11.6	0.009	Discrimina
	16	11.8	0.006	Discrimina
	17	11.6	0.003	Discrimina
	18	12.8	0.001	Discrimina

Pedagógica	19	12.2	0.001	Discrimina
	20	12.7	0.003	Discrimina
	21	10.1	0.009	Discrimina
	22	10.4	0.001	Discrimina
	23	10.7	0.009	Discrimina
	24	9.6	0.001	Discrimina
	25	10.6	0.001	Discrimina
Tecnológica	26	10.5	0.009	Discrimina
	27	9.4	0.003	Discrimina
	28	9.8	0.009	Discrimina
	29	10.8	0.009	Discrimina
	30	8.9	0.003	Discrimina
Satisfacción	31	11.7	0.001	Discrimina
	32	9.8	0.003	Discrimina
	33	8.6	0.009	Discrimina

Tabla G2. Análisis de factores

Ítem	Factor 1	Factor 2
P21	0.874	
P24	0.855	0.411
P17	0.843	0.430
P18	0.839	
P23	0.836	0.446

P16	0.829	0.451
P14	0.824	0.444
P12	0.791	
P15	0.784	0.508
P25	0.776	0.425
P4	0.768	0.449
P22	0.750	0.415
P3	0.745	0.457
P1	0.737	0.538
P19	0.716	0.466
P6	0.711	0.465
P10	0.703	0.565
P11	0.700	0.538
P9	0.697	0.592
P7	0.692	0.591
P2	0.678	0.575
P20	0.656	0.640
P5	0.649	0.578
P28		0.842
P30		0.839
P29	0.457	0.819
P26	0.452	0.813
P27	0.495	0.769
P8	0.624	0.659
P13	0.567	0.623

Tabla G3. Distribución de los ítems en cada factor

Factor	Ítems que agrupa	Denominación
Factor 1	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16,17, 18,19, 20, 21, 22, 23, 24, 25	Aspectos pedagógicos
Factor 2	8, 13, 26, 27, 28, 29, 30	Aspectos tecnológicos