



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DOCENTE EN LA
EDUCACIÓN SUPERIOR: UN ESTUDIO DE CASO**

Proyecto terminal para obtener el grado de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A:

Lic. Jesús Edwin Acuña Pérez

Directora del proyecto

Dra. Ma. Del Rosario García Velázquez

Codirector del proyecto

Dr. Danae Duana Ávila

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a la Institución de Educación Superior la cual hizo posible que este proyecto se lleve a cabo y al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), por darme la oportunidad de formar parte de uno de los mejores programas de posgrado del país y por el invaluable apoyo para concluirlo.

Al director de la Institución de Educación Superior, por su confianza, apertura, apoyo y la facilidad para poder llevar a cabo la realización de este trabajo.

A la Mtra. Ma. Dolores Martínez García, coordinadora de la Maestría en Administración, porque desde el comienzo de mi formación fue la primera en creer en mi para poder cumplir este gran sueño, ella más allá de la gestión que hace de una forma comprometida, es un pilar fundamental para culminar mis estudios de posgrado. Es una persona inspiradora para todos aquellos que decidimos compartir el camino del saber durante nuestra travesía en este programa académico.

A mi Directora de proyecto, la Dra. Ma. Del Rosario García Velázquez, una académica excelente a nivel nacional e internacional, de quien ha sido un orgullo ser su alumno tutorado. Gracias por superar mis expectativas y enseñarme el camino de la investigación y el conocimiento, así como su gran experiencia en el mundo de la investigación. Por toda su paciencia, su gran calidad humana, su apoyo, comprensión y amistad durante este arduo trayecto.

Al codirector del proyecto, el Dr. Danae Duana Ávila, un académico y ser humano excepcional quien me brindó su apoyo y seguimiento durante las fases de elaboración del proyecto, fue su conocimiento y experiencia profesional lo que me dio una guía correcta.

Al cuerpo académico revisor: Dr. Tirso Javier Hernández Gracia y Mtra. María Dolores Martínez García ya que, gracias a su inconmensurable paciencia, dedicación, experiencia, realimentación para enriquecer y perfeccionar este proyecto es que ha sido posible.

A todos mis Maestros del programa académico, ya que son ustedes quienes inspiran a dar continuidad en el mundo del conocimiento, generando en cada uno de nosotros como alumnos el deseo de aprender para ser agentes de cambio en el mundo que vivimos, es un privilegio y honor compartir el aula con ustedes. Por su incansable compromiso con la docencia y la formación profesional.

DEDICATORIA

A DIOS mi Padre Todopoderoso

Gracias por tu infinita misericordia, que día a día me sostiene para seguir adelante y correr tras mis sueños, has sido quien me ha levantado en todas aquellas ocasiones que he sentido caer y me inspiras con tus palabras de amor para llegar a la meta. Tú me diste la vida por segunda vez y eres la razón por la cual logro lo que me propongo, tu fidelidad por mí es grande cada día.

A mi Madre

Tu gran apoyo, amor, confianza y dedicación para conmigo es lo que me ha permitido llegar a culminar esta gran etapa en mi vida, si yo no te tuviera mi vida no sería la misma, me enseñaste desde niño a amar la universidad y todo lo que hay en ella, y es tu vida de guerrera y maestra de vida lo que me ha inspirado para estar aquí, el gran amor que me tienes y que le has dado a tu trabajo sea una huella que permanezca de manera permanente en la mente de muchos que deciden cambiar su mundo y ser cada día mejor, como tú siempre lo has sido para mí.

A mi futura esposa

A ti, que aún no conozco y que desde este momento eres esa señal de inspiración en mi vida, para superarme y ser un mejor hombre cada día, y que cada paso que doy me acerca más a ti, y que todos mis proyectos realizados sean dignos de tenerte en mi vida y de brindarte una vida maravillosa formando un hermoso hogar donde seas mi ayuda idónea y admires a este hombre que ha decidido superarse para ser la mejor versión de mí para ti.

A mis alumnos

A todos ustedes que día a día me han regalado sonrisas y momentos maravillosos llenos de experiencias donde me han permitido cambiar parte de sus vidas.



MTRA. OJUKY DEL ROCÍO ISLAS MALDONADO
DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PRESENTE.

La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado **"Capacitación y actualización docente en la educación superior: un estudio de caso"** realizado por el **Jesús Edwin Acuña Pérez**, con número de cuenta **175905**, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente.

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que el sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso, para acceder al examen de Grado en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

Atentamente

"AMOR, ORDEN Y PROGRESO"

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 13 de diciembre del 2022

El comité


Dr. Tirso Javier Hernández Gracia
PRESIDENTE


Mtra. María Dolores Martínez García
SECRETARIO


Dra. Ma. del Rosario García Velázquez
VOCAL


Dr. Dánae Duana Ávila
SUPLENTE



Vo. Bo.


Dr. Jesús Ibarra Zamudio
DIRECTOR

Circuito la Concepción Km 2.5, Col. San Juan Tilcuautila, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, México, C.P. 42100
Teléfono: 771 71 72000 ext. 4101
icea@uaeh.edu.mx



Asunto: Carta de no plagio

MTRA. MARÍA DOLORES MARTÍNEZ GARCÍA
COORDINADORA DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
P R E S E N T E.

Mediante la presente carta hago constar que el proyecto terminal titulado **“CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DOCENTE EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: UN ESTUDIO DE CASO”**, realizado por el sustentante Jesús Edwin Acuña Pérez, con número de cuenta 175905, perteneciente al programa de Maestría en Administración, es una propuesta original e inédita sin probabilidad de plagio, esto una vez que se ha hecho uso de la herramienta para la detección de plagio “Plagiarism Detector” (se anexa evidencia).

Sin más por el momento, reafirmo mi compromiso en la revisión, análisis y evaluación del documento recepcional.

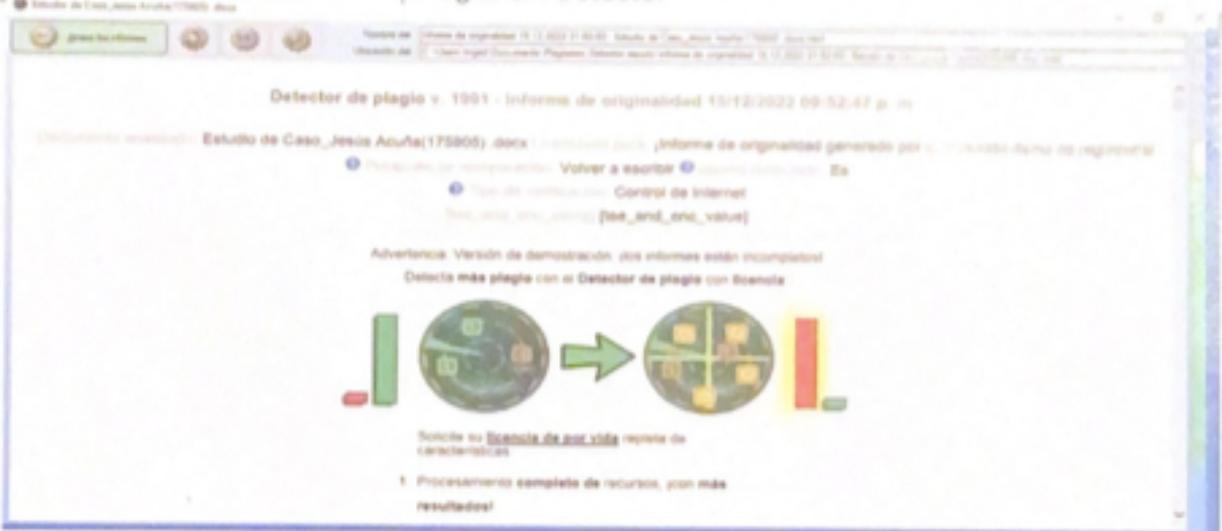
Atentamente
“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”
San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 15 de diciembre de 2022

Dra. Ma. Del Rosario García Velázquez



EVIDENCIA

Título del Proyecto Terminal:	CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DOCENTE EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: UN ESTUDIO DE CASO
Nombre del alumno(a):	Jesús Edwin Acuña Pérez
Director de Proyecto Terminal:	Dra. Ma. Del Rosario García Velázquez
Herramienta utilizada:	Plagiarism Detector



Circuito la Concepción Km 2.5, Col. San Juan Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, México, C.P. 42160
Teléfono: 771 71 72000 ext. 4101
icea@uaeh.edu.mx



ÍNDICE

Resumen	1
Abstract	1
Introducción	4
Capítulo 1. Planteamiento del problema	7
1.1 Antecedentes del problema	7
1.2 Identificación del problema	8
1.3 Delimitación	10
1.4 Preguntas de Investigación.....	10
1.5 Justificación	10
1.5.1 Conveniencia de la Investigación.....	10
1.5.2 Relevancia Social.....	11
1.5.3 Implicaciones prácticas	12
1.5.4 Limitantes del estudio.....	12
1.6 Objetivos	13
1.6.1 Objetivo general	13
1.6.2 Objetivos específicos	13
1.7 Metodología	13

1.7.1 Diseño y nivel de la investigación	13
Capítulo 2. Marco contextual de las Instituciones de Educación Superior	18
2.1 Antecedentes de las Instituciones de Educación Superior	18
2.2 Historia y descripción de la IES	20
2.3 Establecimiento de la unidad de análisis	21
2.4 Antecedentes del centro de capacitación	24
2.5 Procedimientos en la capacitación	31
Capítulo 3. Marco Teórico	35
3.1 Capacitación del capital humano	35
3.2 La capacitación en la Administración.....	36
3.3 Evolución conceptual	38
3.4 Capacitación	41
3.4.1 Calidad total y capacitación.....	47
3.5 Organismos Acreditadores	49
3.5.1 Ámbito internacional	50
3.5.2 Ámbito nacional.....	53
3.6 Indicadores de evaluación (IE)	55
3.6.1 IE - Impacto de la capacitación en el trabajo	56

3.6.2 IE – Valorar el impacto de la capacitación en académicos	61
3.6.2.1 IE CACSLA.....	68
3.7 Modelos NanoMOOC y SPOC en la capacitación	72
3.7.1 Modelo Sis-estudio y FUCN para el sistema de la capacitación docente	73
3.8 Teoría sobre el PRONAP y la distorsión de la capacitación	75
3.9 Instrumentos para la medición de la capacitación	76
3.9.1 Instrumentos para determinar la funcionalidad de la capacitación	78
3.10 Estudios previos.....	79
Capítulo 4. Diagnóstico del estudio de caso.	82
4.1 Del enfoque Cualitativo	82
4.2 Del enfoque Cuantitativo.....	86
4.3. Resultados cualitativos	89
Análisis de la familia de Comunicación, Coordinación, Concertación (3C).....	90
Análisis de la familia de condiciones del trabajo	92
Análisis de la familia de formación integrada	94
Análisis de la familia de gestión del tiempo.....	96
Análisis de la familia de implementación de la estrategia	98
Análisis de la familia de organización del trabajo.....	100

4.4 Resultados cuantitativo	103
Resultados de la aplicación del instrumento	106
Datos demográficos de la muestra.....	106
Parte I. Cursos de capacitación en los que han participado	111
Parte II. Factores que influyen en la capacitación docente.....	112
Parte III. Formación, Actualización y Capacitación	115
Parte IV. Causas por las cuales los docentes no se capacitan.....	116
4.5 Similitudes entre resultados cualitativos y cuantitativos	120
Conclusiones	125
Propuesta	128
Referencias Bibliográficas	132
Glosario	137
Anexo 1 Guion de entrevista	140
Anexo 2 Encuesta	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fórmula De Población Finita	15
Tabla 2. Conformación De La Muestra.....	16
Tabla 3. Programa Estratégico De Formación Integral	26
Tabla 4. Participación En Los Cursos De Capacitación 2021	29
Tabla 5. Definiciones Del Concepto De Capacitación.....	43
Tabla 6. Definiciones Del Concepto De Calidad	46
Tabla 7. Diseño Del Guión De Entrevista.....	83
Tabla 8. Estructura De La Encuesta Parte I	87
Tabla 9. Estructura De La Encuesta Parte II	88
Tabla 10. Sumatoria De Escalas	103
Tabla 11. Viabilidad Del Instrumento.....	104
Tabla 12. Nivel De Consistencia	105
Tabla 13. Tipología De Contratación.....	107
Tabla 14. Antigüedad	108
Tabla 15. Género (sexo).....	109
Tabla 16. Edad De Los Profesores	110
Tabla 17. Lista De Programas De Capacitación	111
Tabla 18. Efectividad en las Prácticas Académicas	112
Tabla 19. Cambio en el Profesorado.....	113

Tabla 20. Conformación Cultural.....	114
Tabla 21. Innovación En Procesos De Capacitación	115
Tabla 22. Elementos en la Formación, Actualización y Capacitación	116
Tabla 23. Utilidad de la Capacitación	117
Tabla 24. Ausencia de Recursos.....	118
Tabla 25. Condiciones de Empleabilidad	119
Tabla 26. Frecuencia de Participación	119
Tabla 28. Propuesta 2	129
Tabla 29. Propuesta 3	130
Tabla 30. Área De Trabajo	141
Tabla 31. Categoría Del Trabajador	141
Tabla 32. Antigüedad	142
Tabla 33. Género.....	142
Tabla 34. Edad	142
Tabla 35. Programas De Formación Y Capacitación	143
Tabla 36. Competencias En Tics.....	143
Tabla 37. Competencias En Idioma	143
Tabla 38. Competencias En Metodología	144
Tabla 39. Nula Efectividad De Prácticas Educativas.....	144
Tabla 40. Cambio Del Profesorado	144

Tabla 41. Conformación De La Cultura	145
Tabla 42. Más Innovación De Procesos	145
Tabla 43. Formación Y Actualización	145
Tabla 44. Porcentaje De Participación	145
Tabla 45. Utilidad De La Capacitación	146
Tabla 46. Falta De Recursos	146
Tabla 47. Condiciones De Empleabilidad.....	146

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1. Organigrama De La Unidad De Análisis	22
Figura 2. Valores Educativos.....	23
Figura 3. Beneficios De La Capacitación	42
Figura 4. Características De La Calidad Total.....	47
Figura 5. Familias De Disfuncionamientos	89
Figura 6. Comunicación, Coordinación y Concertación (3C)	90
Figura 6.1 Desafíos 3C.....	91
Figura 7. Condiciones De Trabajo.....	92
Figura 7.1 Desafíos Condiciones Del Trabajo	93
Figura 8. Formación Integrada	94
Figura 8.1 Desafíos Formación Integrada	95
Figura 9. Gestión Del Tiempo.....	96
Figura 9.1 Desafíos Gestión Del Tiempo	97
Figura 10. Implementación De La Estrategia	98
Figura 10.1 Desafíos Implementación De La Estrategia	99
Figura 11. Organización Del Trabajo.....	100
Figura 11.1 Desafíos Organización Del Trabajo	101
Figura 12. Coocurrencias Entre Subfamilias	102
Figura 13. Participación Académica	106

Figura 14. Gráfico de Categoría	107
Figura 15. Gráfico de Antigüedad.....	108
Figura 16. Gráfico de Género	109
Figura 18. Gráfico de Participación Académica	120

Resumen

Las Instituciones de Educación Superior (IES) se han caracterizado por la búsqueda incesante para mejorar las condiciones en las que se desarrolla el proceso enseñanza aprendizaje, ya que es pilar de una formación integral, por eso la capacitación del docente debe de considerarse como el proceso constructivo y disruptivo llevada a cabo en los espacio universitarios por excelencia para la generación de nuevos aprendizajes en los docentes que están al servicio de la educación en la sociedad. La investigación se ha enfocado en conocer aquellos distractores y barreras que se convierten en desafíos dentro del proceso de actualización de contenidos en la población docente, bajo la premisa de identificar la razones del porqué los profesores no se capaciten, lo que se pudo determinar mediante el vínculo con los directivos al frente de los programas de población determinada de profesores quienes participaron compartiendo sus experiencias dentro de la unidad de análisis seleccionada. Por lo que la investigación, en su modalidad de estudio de caso, abordó la problemática a través de un enfoque mixto para identificar los desafíos en la capacitación docente.

Los resultados de los análisis cualitativo y cuantitativo, determinaron la relación entre las dimensiones y los factores de ambos constructos por lo que se generaron propuestas para disminuir los desafíos y retos identificados en la capacitación docente con ello contribuir con la IES a elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje, fundamentos en la formación de nuevos profesionistas.

Abstract

Higher Education Institutions (IES) have been characterized by the incessant search to improve the conditions in which the teaching-learning process takes place, since it is a pillar of comprehensive training, for this reason teacher training must be considered as the process constructive and disruptive process carried out in the university spaces par excellence for the generation of new learning in teachers who are at the service of education in society.

The research has focused on knowing those distractors and barriers that become challenges within the process of updating content in the teaching population, under the premise of identifying the reasons why teachers are not trained, which could be determined through the link with the managers in charge of the programs of a determined population of teachers who participated by sharing their experiences within the selected unit of analysis. Therefore, the research, in its case study modality, addressed the problem through a mixed approach to identify the challenges in teacher training.

The results of the qualitative and quantitative analysis determined the relationship between the dimensions and the factors of both constructs, therefore, proposals were generated to reduce the challenges identified in teacher training, thereby contributing to the IES to raise the quality of the process. teaching learning, fundamentals in the training of new professionals.



INTRODUCCIÓN

Introducción

En las organizaciones se ha considerado la capacitación como una herramienta indispensable para lograr el éxito, porque aporta a los empleados los conocimientos recientes o de vanguardia que permiten un desarrollo para alcanzar los objetivos establecidos y ofrecer bienes o servicios de calidad a la sociedad. Para la administración en las organizaciones, la capacitación se ha convertido en la estrategia para atender las necesidades no cubiertas, y que las empresas sean eficaces y eficientes, logrando un nivel de competitividad apropiado en el mercado.

En el proyecto se expone el tema de capacitación docente el cuál de acuerdo con el autor Chiavenato (2008), se concibe como una actividad basada en necesidades reales de una persona, empresa u organización dirigiendo acciones hacia un cambio de conocimientos, habilidades y actitudes presentes para prevenir necesidades próximas. Las características primordiales que se abordan en el estudio son los desafíos que surgen antes y durante el transcurso de la actividad instructiva y su impacto dentro de la organización.

Para defender esta idea, en los siguientes párrafos se ofrecerá una contextualización sobre la capacitación docente dentro de una organización pública de educación superior en la búsqueda de identificar los desafíos a los que se enfrentan ya que la actualización docente ha sido un reto constante, en donde intervienen aspectos como: el plan de estudios, la carga de trabajo, la actualización disciplinar, así como, el manejo de las nuevas tendencias en tecnologías de la información y comunicación, la metodología de la investigación, los idiomas, así como la formación disciplinar correspondiente, estos conforman las principales áreas de capacitación en las que se deben integrar los docentes para cumplir con las necesidades imprescindibles de la organización.

El proyecto está integrado por cuatro capítulos: El primero, dedicado al diseño de la metodología aplicada en el estudio de caso, especificando las características de la problemática observada dentro de la organización, la razón

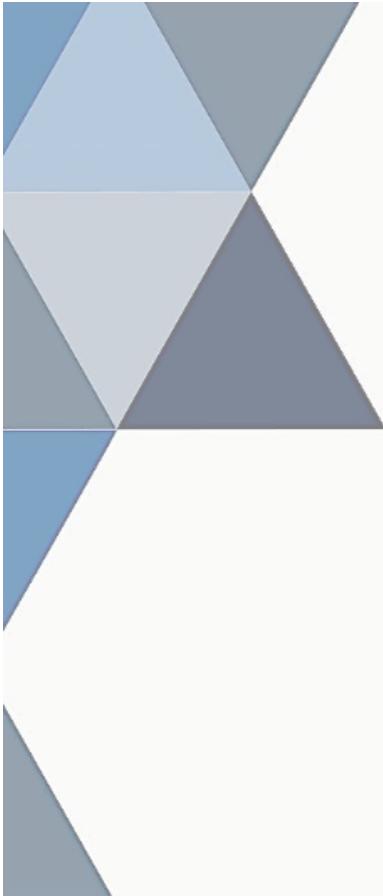
del porqué llevarlo a cabo, así como la delimitación del estudio, los objetivos a alcanzar; y los enfoques para el desarrollo tanto cualitativo como cuantitativo.

El segundo capítulo, presenta un panorama general de los antecedentes históricos que dieron origen a la creación de las IES, seguido de la naturaleza de la organización objeto de estudio, las bases que la conforman, las áreas de trabajo, sus valores y los servicios, así como un breve análisis sobre el área a quien le corresponde llevar a cabo la capacitación y actualización docente.

El capítulo tres, está constituido por los resultados de la revisión documental que aborda las principales posturas de la capacitación desde la perspectiva de las escuelas de la administración, el valor fundamental que representa el capital humano dentro de las organizaciones, un análisis de instrumentos, modelos y teorías, así como estudios previos desarrollados por expertos en el tema.

El capítulo cuatro, contiene el diagnóstico realizado a partir del trabajo de campo previamente llevado a cabo durante el desarrollo de la investigación, resultado de la implementación de las dos fases: la etapa cualitativa, con una narrativa de los hallazgos obtenidos. Para la etapa cuantitativa se obtuvo información sobre las condiciones actuales de la capacitación docente, finalmente se presenta la opinión del sector encuestado (profesorado) respaldada.

Por último, se integran al presente trabajo las conclusiones con los datos más relevantes obtenidos de la investigación. Asimismo, se generaron propuestas con acciones para que contribuirán con la organización a la toma de decisiones, mejorar el proceso de capacitación y la participación de los docentes, lo que atenderá indicadores de calidad.



CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Capítulo 1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes del problema

La capacitación docente es una actividad necesaria que se debe llevar a cabo dentro de las instituciones educativas en todos niveles, particularmente en la educación superior, ya que es un pilar fundamental para mantener una constante actualización dentro de la práctica docente, el objetivo de la capacitación es brindar mayores posibilidades y mejoras en las prácticas en el aula y en la profesión acorde a los cambios del contexto, para llevar aspectos importantes en la organización, mediante la búsqueda de mantener la actualización y la generación del conocimiento logrando un aprendizaje significativo en el alumno (Cerón, 2010).

Se toma en consideración para el desempeño correcto de un profesional en el desarrollo del campo educativo, lo lleve a ser bueno en su práctica docente mediante la capacitación en pedagogía, competencias, modelos educativos, guías de aprendizaje, estrategias de enseñanza aprendizaje, así como en tecnología aplicada a su área disciplinar, es el proceso de actualización quien juega un papel fundamental en las instituciones de educación superior.

En la actualidad existen diversos factores del proceso de capacitación que no han sido del todo atendidos por parte de las instituciones, por lo que esto se convierte en desafíos que los académicos deben de sobrellevar día con día para cumplir con los objetivos que las universidades se proponen, los profesores están sometidos a situaciones de desigualdad laboral que los ubica dentro de escenarios desfavorables, lo que se ha observado que si se omiten factores como la falta de recursos, presiones laborales, el estrés académico, la apatía ante capacitación, la excesiva carga laboral, grupos con un gran número de alumnos, los compromisos familiares se podría impulsar a la mejora de los resultados académicos, a las remuneraciones económicas, la mejora de la práctica docente entre otros (Abello, 2016).

Los docentes son el capital humano de gran importancia dentro de las IES, y de acuerdo con Pérez (2011), es necesario cambiar el enfoque en cómo se visualiza al trabajador ya que, de ser parte de un simple proceso pasa a ser considerado como el principal activo dentro de una organización, hoy en día el éxito de éstas dependerá de aprovechar al máximo su potencial, talento y capacidades.

La capacitación docente siendo desde su origen en los “90’s” dentro de la educación básica, ha buscado atender las exigencias e imposiciones de procesos de reformas educativas, estableciendo parámetros de actualización masiva sin visualizar lo excluyente que puede ser este proceso para muchos docentes, sin embargo es importante señalar cómo el principal organismo que avala la educación básica el cual no detectó este tipo de problemáticas dentro de los cuerpos docentes, citando a Cerón (2010), las rupturas por las nuevas exigencias de formación y capacitación originaron que los maestros se enfrentaron a los mecanismos de exclusión impuestos por la Secretaría de Educación Pública (SEP).

1.2 Identificación del problema

El problema que antecede a la presente investigación parte de la relación existente entre el proceso de capacitación y actualización llevado a cabo por el centro de capacitación en atención a la población docente perteneciente a la unidad de análisis, se identifica que existe escasa participación del personal académico para integrarse a proceso de instrucción y se desconocen las causas, dicho proceso ha tenido un impacto en que los organismos acreditadores quienes de manera recurrente desde el año 2003 han emitido observaciones en los indicadores relacionados con el diagnóstico de necesidades de formación y capacitación y áreas específicas que no han sido cubiertas a la fecha, estas deben ser congruentes con el plan de estudios, la capacitación del total del cuerpo docente dirigida al modelo educativo, la formación pedagógica, actualización disciplinar, el uso de las tecnologías entre otros.

La unidad de análisis encargada de promover la mejora continua para los procesos de aprendizaje innovadores, basándose en contenidos actuales

usando diversas herramientas tecnológicas, con la misión de que los profesores participen en la formación de competencias genéricas y pedagógicas ofrecen los servicios académicos de capacitación (Dirección de Superación Académica, 2021). El centro de capacitación únicamente realiza un diagnóstico a cada docente una sola vez al principio de su inserción para identificar el dominio de las competencias en Tecnologías de la Información, Inglés, Metodología de la Investigación y pedagogía, a fin de que el docente a partir de los resultados elija el área en la que se formará. Así mismo no se ha identificado hasta este momento que en el centro de capacitación y en la institución objeto de estudio exista un diagnóstico formal que dirija la formación y área en la que el docente se deba formar.

El centro de capacitación se encarga de enviar correos de invitación a la comunidad académica universitaria motivándolos a participar en la capacitación de diversos tópicos de actualización docente, ya sea en escenarios presenciales o virtuales otorgándoles una mejor oportunidad de trabajo desde casa, pero aun así un número considerable de docentes no participa en dicha capacitación.

Cabe mencionar que es de conocimiento de los docentes pertenecientes a la unidad de análisis, de la importancia de participar en la capacitación, ya que eso les permitirá fortalecer la práctica docente y el atender los indicadores de capacitación de los organismos acreditadores, es escasa la participación de estos, se han implementado estrategias en diversas áreas, a pesar de ello no se han logrado cumplir con los porcentajes establecidos. Por lo que existe la inquietud: ¿por qué los docentes aun cuando tiene un Centro de Capacitación y una gama de cursos en ofertados, no participan de manera recurrente en su formación?

Derivado de lo descrito anteriormente es importante llevar a cabo el estudio de caso que permita identificar la situación real ya que la importancia de la capacitación docente es muy alta, así mismo por supuesto cumplir con los indicadores de organismos acreditadores.

1.3 Delimitación

La presente investigación en su modalidad de estudio de caso se realizó durante el período comprendido entre el mes de noviembre del 2020 y agosto del 2022. El estudio se delimita en el contexto del ambiente de una Institución de Educación Superior, ubicada en la Ciudad de Pachuca de Soto Hidalgo, México.

El trabajo de campo se llevó a cabo durante los meses de enero - junio 2022 en la unidad de análisis anteriormente mencionada, los que colaboraron para obtener la información fueron: los responsables de Áreas, Coordinadores de programas de Licenciatura y el Secretario Académico, así como 164 profesores.

1.4 Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es el grado de participación de los docentes en los cursos de actualización que ofrece el centro de capacitación?
- ¿Cuáles son los desafíos a los que se enfrentan los docentes en el proceso de capacitación y actualización?
- ¿Qué estrategias pueden implementarse para enfrentan los retos de capacitación de los docentes en el Instituto de Educación Superior?

1.5 Justificación

1.5.1 Conveniencia de la Investigación

Tal como establece Latapí (2020) el conocimiento que procede de la acción misma de investigar sin duda no es la solución a los graves problemas actuales; pero cuando esta va unida a un compromiso social y existencial es una energía que se difunde y puede detonar procesos positivos en todos aquellos de los que depende el destino de la educación del país, por lo tanto llevar a cabo la investigación brindará conocimiento sobre la capacitación docente, los

resultados encontrados y la coincidencia con las organizaciones públicas de educación superior, así mismo contribuirá en la calidad que busca otorgar el Instituto, un tema hasta ahora poco estudiado.

Conocer los desafíos del proceso de capacitación docente, ya que es factor de impacto en el desarrollo de las organizaciones, por lo que permite a las instancias correspondientes la toma correcta de decisiones respecto a mejorar los procesos para la capacitación en pro de incrementar positivamente los resultados de calidad del personal docente a corto plazo.

1.5.2 Relevancia Social

Realizar este estudio provee valor teórico que permite comprender los desafíos a los que continuamente se enfrentan los académicos antes y durante el proceso de capacitarse, esto no debe tratarse como un hecho aislado, requiere un seguimiento de continuo debido a que no se trata solo de ser líderes en la generación de conocimiento o producción de científica y tecnológica, sino que además hacer conciencia crítica a la sociedad, mejorando la comunicación entre los agentes de participación directa e indirecta en la praxis educativa (Andrade, 2018).

La capacitación del docente a largo plazo permitirá el desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias para desenvolverse con éxito en el ámbito profesional, especialmente en lo referente a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, idiomas, técnicas de investigación para la adquisición de nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje.

Estar en el auge de nuevos entornos, técnicas y métodos de educación no es del todo responsabilidad del profesor; los directivos deben buscar y ofrecer oportunidades de capacitación a todo el equipo de docentes que integran las instituciones educativas. Resulta complicado trabajarlo pero es necesario para que cada instituto mantenga un perfil que asegure el cumplimiento de los

objetivos académicos establecidos en cada comienzo de labores educativas (Abello, 2016).

Dando como resultado que los estudiantes sean capaces en el futuro de resolver aquellas problemáticas que existan en su entorno, gracias al aprendizaje obtenido por la capacitación para los docentes.

1.5.3 Implicaciones prácticas

Para atender la problemática estudiada, la investigación pretende otorgar nuevas líneas de trabajo en cuanto a los procesos y canales adecuados con la comunidad académica, implementando estrategias para la capacitación y actualización con herramientas correctas e implementadas de manera adecuada para la mejora en la calidad de la práctica docente.

A las autoridades les aportará elementos para identificar áreas de oportunidad y proponer estrategias que logren inducir la participación total en la capacitación docente, identificando los cambios internos dentro del instituto. A nivel educativo, así como a los centros de investigación el proyecto brindará información para desarrollar una planificación adecuada que logre atender la problemática de la capacitación en el sector docente, dando como resultado el instar el proceso de una masificación total con el objetivo de alcanzar la calidad en la formación y actualización que los organismos acreditadores evalúan en las Instituciones de Educación Superior en México.

1.5.4 Limitantes del estudio

Dada la naturaleza del presente estudio de caso, los resultados aplicarán de manera específica únicamente a la organización implicada dentro de la investigación, dentro de sus propias circunstancias particulares, educativas, políticas, y sociales pertenecientes a su contexto, por lo que no se podrán establecer patrones de trabajo similares en otras áreas o lugares de igualdad en donde se perciba la manifestación del fenómeno estudiado.

Es difícil que una organización en particular que adolezca del mismo problema en particular, suministre por sí sola un escenario general mediante el cual se pueda generar una explicación de manera estructural y organizacional para el análisis de la problemática, por lo que en las futuras investigaciones cuando se decidan abordar otros aspectos parciales a la realidad social del fenómeno de los desafíos a la capacitación y actualización docente deben de ser completados por otras unidades de trabajo.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Analizar los desafíos que enfrentan los docentes en la Institución de Educación Superior para la capacitación y actualización, a partir del Modelo Retos de la Preparación Docente, con el fin de reconocer áreas de oportunidad y proponer estrategias de atención que fortalezcan la dinámica de la Institución.

1.6.2 Objetivos específicos

- Determinar el grado de participación de los docentes en los cursos de actualización del centro de capacitación.
- Identificar los desafíos a los que se enfrentan los docentes en cuanto al proceso de capacitación y actualización.
- Proponer estrategias que puedan implementarse para enfrentar los retos de capacitación de los docentes en el Instituto de Educación Superior.

1.7 Metodología

1.7.1 Diseño y nivel de la investigación

El presente estudio de caso se llevó a cabo con la comunidad académica que conforma la IES en la Ciudad de Pachuca de Soto Hidalgo, México igualmente se contó con la participación de los responsables de Área, Coordinadores y el Secretario Académico.

Se utilizó un método mixto con un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) bajo la modalidad derivativa la cual consiste en que la interpretación final será a partir de la integración de los resultados cualitativos y cuantitativos; brindando conectar el análisis cualitativo de los datos con la recolección de datos cuantitativos, el proceso constó de dos etapas, tal como lo establecen Sampieri et al. (2014):

- **Etapa cualitativa:** Se analizaron y codificaron las frases testimonio obtenidas por medio de la aplicación de una entrevista semiestructurada diseñada a partir del dictamen del Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica CACSLA (2019), donde se recabo la opinión de los expertos, en los diversos horarios con cada uno de los responsable de área y coordinadores, contando con la participación total de 6 de 7 programas académicos que se ofrecen en la unidad de análisis, cabe mencionar que igualmente se tuvo un acercamiento con el secretario académico, lo cual nutrió el proceso de las entrevistas llevadas a cabo durante el período del mes de abril del 2022, después de recolectar los datos fueron procesados a través del software ATLAS.ti versión 22.0.2. Fue por medio de las seis familias denominadas disfuncionamientos tal como establece Savall y Zardet (2020) donde se clasificaron cada una las anomalías identificadas, mediante el método operativo denominado intervención socioeconómica, para analizar la complejidad y los diferentes tipos de comportamientos que se dan en el funcionamiento de una organización.
- **Etapa cuantitativa:** Se trata de un estudio exploratorio secuencial, en el que se desarrolló una encuesta para medir *Los factores que influyen en la capacitación docente* en sus dimensiones: “la efectividad en prácticas académicas”, “el cambio en el profesorado”, “conformación cultural” y “más innovación en procesos”, a partir del instrumento y validado de Andrade (2018), constituido por 13 ítems en una escala de Likert de 5 puntos. De igual manera, fueron medidas *Las causas por las cuales los*

docentes no se capacitan compuesta por sus dimensiones: “utilidad de la capacitación”, “falta de recursos” y “condiciones para empleabilidad” tomadas del instrumento anteriormente citado, constituido por 9 ítems en una escala de likert de 5 puntos. Se anexó al instrumento un ítem de tipo determinar la frecuencia de participación en los cursos de capacitación y actualización. Los datos recolectados fueron tratados mediante los softwares Smart PLS y STATA para describir estadísticamente los descubrimientos e integrar una interpretación entre los dos constructos, finalmente se presenta la opinión del sector encuestado (profesorado) respaldada con los resultados obtenidos y procesados a través del software estadístico SPSS Statistics versión 28.0.1.0

1.7.2 Población y Muestra

La población objeto de estudio que participó en la etapa cuantitativa se conformó por 420 académicos que integran los siete programas de nivel licenciatura pertenecientes a la unidad de análisis, de la que se obtuvo una muestra de 164 (tabla 2) académicos mediante la aplicación de la fórmula citada por Barojas (2005), para una población finita (tabla 1) donde los datos son los siguientes:

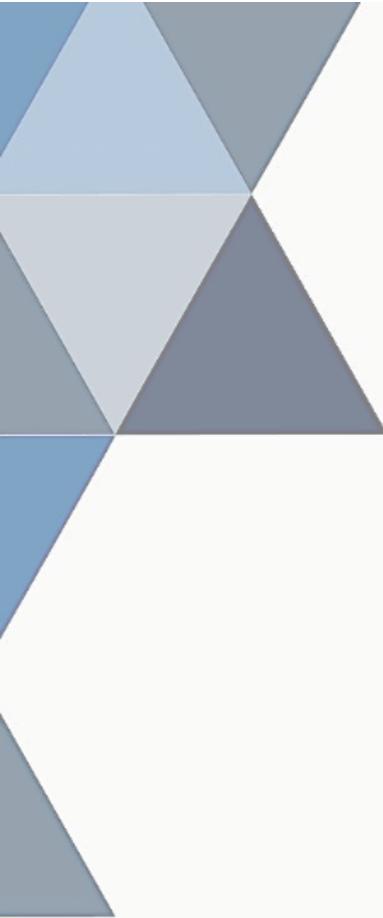
Tabla 1. Fórmula De Población Finita

Formula para calcular la muestra en estudios descriptivos: tipo cualitativo	
$N = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N-1) + Z^2 pq}$	<ul style="list-style-type: none"> • N = 420 (Población) • $Z\alpha = 1.64$ (seguridad al 90%) • $p = (0.5)$ • $q = (0.5)$ • $d = 0.05$ Precisión (5%)

Nota. Para obtener el resultado de la muestra, al aplicar la formula cada letra fue cambiada por los valores asignados en cada una de ellas

Tabla 2. Conformación De La Muestra

Licenciatura	Población	% Total	Muestra proporcional
<i>Economía</i>	42	10%	16
<i>Turismo</i>	83	19%	32
<i>Gastronomía</i>	54	13%	21
<i>Contabilidad</i>	67	16%	26
<i>Administración</i>	79	19%	31
<i>Comercio Exterior</i>	58	14%	23
<i>Mercadotecnia</i>	37	9%	15
Totales:	420	100%	164



CAPÍTULO 2

LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Capítulo 2. Marco contextual de las Instituciones de Educación Superior

2.1 Antecedentes de las Instituciones de Educación Superior

La palabra Universidad (*universitas* en latín) concebida por el emperador Romano Cicerón, dicho vocablo pasó a designar la función de aquella institución que reúne en su totalidad conocimientos universales, alumnos y maestros en un mismo espacio, otro concepto de ello sería la institución en que se reunía en un todo el saber (Chuaqui, 2016a).

Las IES nacieron para la expresión intelectual en el renacimiento alrededor del siglo XI, partiendo desde la enseñanza de la teología y la filosofía, a partir de esta época nacieron los principales conceptos de IES con las escuelas monacales y las catedralicias, llamadas todas a dar una enseñanza superior, tal como sugiere Chuaqui (2016b) el nombre oficial que se le atañe a este sistema de organización educativa se le conoció como *studium generale*, refiriéndose a una admisión de enseñanza de alumnos de todas partes.

Considerada la creación más grande de la civilización occidental, siendo la única en su género es un instituto dedicado al intelecto, el concepto no nació de ideas previas, fue mediante un continuo proceso en el perfeccionamiento de ideas, técnicas y métodos de aprendizaje que con el tiempo fueron tomando forma dos figuras importantes dentro del contexto de la IES: los que querían aprender y los que estaban dispuestos a enseñar, por lo que en muchas IES durante los siglos XV y XVI los profesores y alumnos eran clérigos de la iglesia anglicana, compuesto por un solo idioma el latín, llamando a una nueva forma de educación dentro del Continente Europeo.

La síntesis cultural del concepto medieval de IES alcanzó su máximo esplendor en el año 1574 D. de C. con la doctrina de Santo Tomás, fue una mentalidad inclinada a dar validez definitiva a los conocimientos de la ciencia, la IES medieval permaneció al margen de la gestación del Renacimiento. Pocas fueron como en la de Leiden, (siglo XIX) donde se asimilaba prontamente los nuevos conocimientos y se hacían investigaciones, la enseñanza fue un proceso de

entrega primordial, pero la investigación fue tomada como una actividad extrauniversitaria (Chuaqui, 2016c).

Chuaqui (2016d), menciona que el proceso de formar profesionales marcó un nuevo rumbo a comienzos del siglo XIX, partiendo de nuevos modelos de enseñanza desde distintos países de Europa, Asia, Norteamérica y América Latina, la mayoría de las futuras universidades buscarían centrarse en ser escuelas de carácter profesional y centros de investigación, como ente profesionalizante se fundó en la primera década del siglo XIX bajo el imperio del emperador Napoleón.

Después de disolver las IES tradicionales, fue en 1806 donde se crea la IE Imperial, corporación centralizada con sedes en las zonas rurales de Europa, asumió la dirección de toda la enseñanza universitaria bajo el principio de enseñar las nociones que forman a cada integrante de la sociedad es un privilegio de la nación el desprestigio de la universidad tradicional llevó a que el modelo napoleónico se extendiera por algunos países de Europa y llegará su concepto a Latinoamérica, declarando de carácter profesional esta formación en 1879 bajo diversas leyes en el Chile (Chuaqui, 2016e).

En México la creación de la Universidad Real y Pontificia se fundó en el año 1551 siendo una de las más antiguas del continente americano, y con ello esta sede es hoy en día la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), siendo la de más prestigio en toda América Latina, de entre sus principales aportes se señala que se generaron el cincuenta por ciento de investigadores al interior de la UNAM en el país, siguiendo desde su creación el modelo tradicional de las universidades de la antigüedad, contando con cuatro facultades: Teología, Cánones, derecho y Medicina, y Artes (Marsiske, 2006a).

Marsiske (2006b), menciona que la nueva institución universitaria contemporánea abrió sus puertas bajo una nueva fundación, y en 1910 la Universidad Nacional de México se unió a diferentes universidades a su alrededor. En el año 1929 se modificó la ley orgánica (LO) dando una autonomía limitada a la Universidad, completándose en 1933 permitiéndole desligarse del

Estado Mexicano. En 1945 la Ley Orgánica normaliza la relación Universidad-Estado, haciendo posible que en la Universidad se formen tres figuras fundamentales: docencia, investigación y la difusión de arte.

En junio de 1950 se colocó la primera piedra de lo que hoy se conoce como Ciudad Universitaria, en 1953 se inauguraron las primeras instalaciones, la UNAM contó con una matrícula de 30 mil alumnos, en 1961 la casa de estudios albergó a 68 mil alumnos, modificándose considerablemente, de acuerdo con Ortega (2000, citado por Chuaqui, 2016) las ideas vivas de la época sin el conocimiento de esas síntesis es incauto, es decir, la libertad universitaria deberá asumir la responsabilidad al individuo de elegir su camino ante el vasto horizonte a la realización plena del individuo.

2.2 Historia y descripción de la IES

Fundada en febrero de 1869, inicialmente llevaba el nombre de Instituto Literario y Escuela de Artes y Oficios, formado por iniciativa de un grupo de profesionistas encabezados por Don Agustín Cárdenas, el Dr. Miguel Varela y el Dr. Marcelino Guerrero. El gobernador Juan C. Doria lo convirtió en un organismo oficial y lo inauguró el 3 de marzo de 1948 el Instituto adquirió autonomía y durante el gobierno de Adolfo López Mateos se fueron creando IES en varios estados de la República. En Hidalgo, la población estudiantil demandaba educación superior y las cifras de ingreso iban en aumento, el 24 de febrero de 1961, la XLIII Legislatura Local promulgara el decreto número 23 que creaba la actual Institución de Educación Superior (UAEH, 2019).

El aumento de la población estudiantil en todos los niveles educativos existentes en el Instituto, principalmente en el de las profesionales, generó la necesidad de crear una IES capaz de llenar las aspiraciones de los jóvenes Hidalguenses, después de ponderar exigencias y posibilidades, se decidió lanzar el proyecto de elevar el Instituto a la categoría de Universidad (Menes,1983a).

2.3 Establecimiento de la unidad de análisis

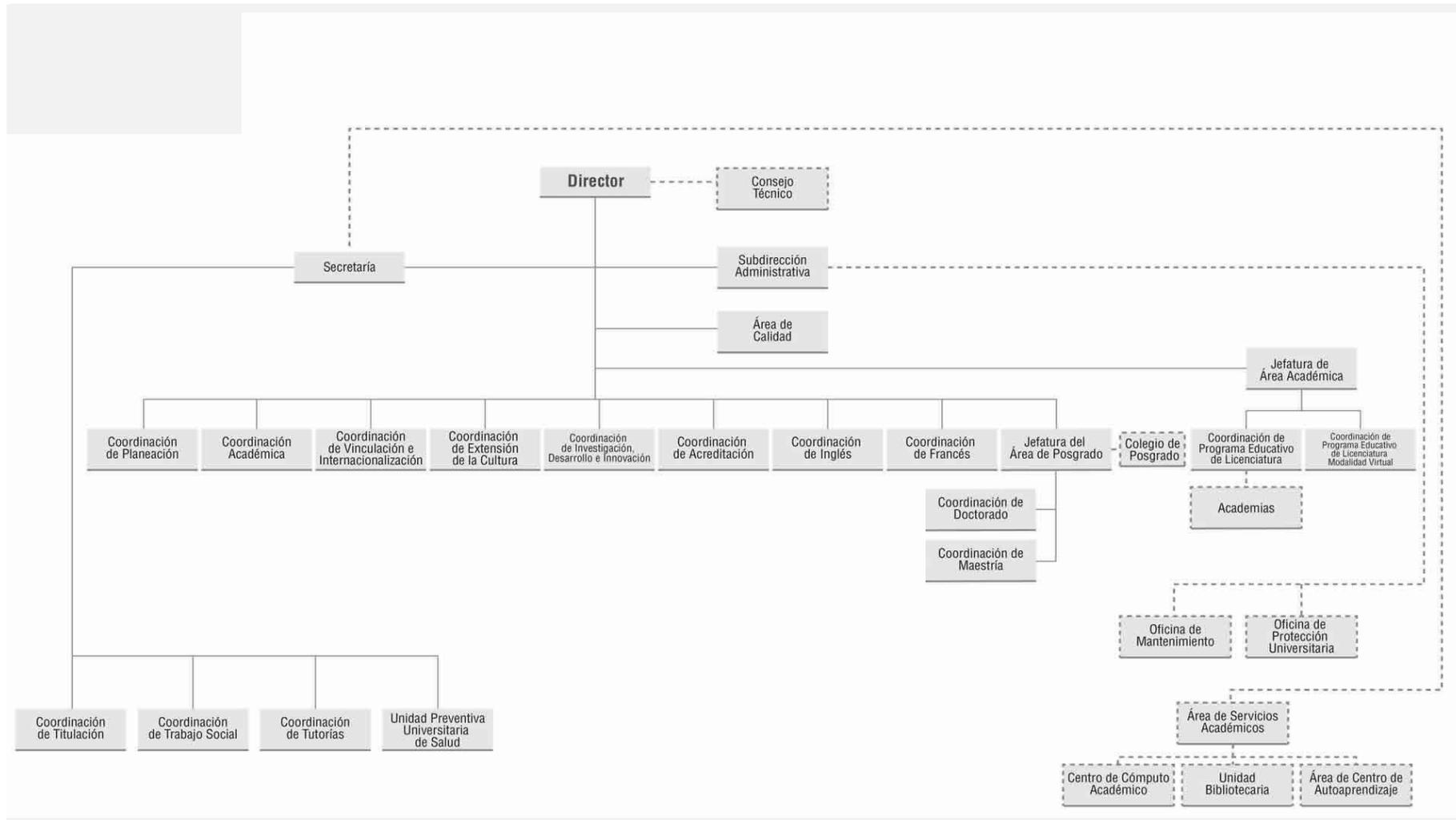
El 24 de febrero de 1961 siendo el Presidente de la República el Lic. Adolfo López Mateos y Gobernador del Estado de Hidalgo el Mayor General Brigadier D.E.M. Oswaldo Cravioto Cisneros, se promulga el decreto aprobado por la Legislatura Hidalguense: el nacimiento fue apadrinado por la Universidad Autónoma de México, la Universidad de Guadalajara, el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad de Puebla y la Autónoma de San Luis Potosí (Menes,1983b).

En 1974 se inició la reestructuración a los diversos planes de estudios universitarios, agrupándolos en las áreas de Sociales, Contables, de la Salud y Exactas, mismos que ofrecían diversas carreras. En el año 1976 se trasladaron las áreas contables, exactas y trabajo social a una nueva unidad, en septiembre de 1978 se constituyó la Licenciatura en Administración Pública y en la actualidad se cuenta con una oferta educativa de 7 licenciaturas, 4 maestrías y un doctorado (Menes,1983c).

Las acciones educativas están encaminadas hacia la producción académica, los procesos de vinculación con la investigación y sus previas participaciones en eventos de carácter científico, por lo que los cuerpos académicos que conforman al instituto, bajo un estatus consolidado frente a otras universidades están por arriba de la media nacional e igualmente 29 profesores pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores SNI (ICEA, 2020).

En las áreas de trabajo que se encuentran dentro de la Institución de Educación Superior se pueden observar líneas dirigidas en centrar el modelo educativo hacia las personas, un trabajo en conjunto con las redes de investigadores, coordinadores de planeación, extensión de la cultura, coordinación de acreditación, lenguas, académicas, posgrados, área de calidad, consejo técnico así como la subdirección administrativa, el secretario y director, todos ellos aportando grandes beneficios a la sociedad (figura 1).

Figura 1. Organigrama De La Unidad De Análisis



Nota. Elaborado a partir de ICEA (2020).

La misión es impartir educación profesional superior, la investigación, crear y difundir la cultura, el deporte, la ciencia, y la cultura, mediante programas educativos que cuentan con acreditación e impulsando al desarrollo regional, estatal nacional e internacional, su visión es reconocida por su modelo educativo centrado en las personas generando ideales universitarios, por lo que los principales valores que se encuentran presentes y permean en toda la institución (División Académica, 2020). Donde son aquellos valores educativos que se fundamenta en el modelo educativo propiciando a todo el personal de la organización para aportar bienes correctos a la sociedad (figura 2).

Figura 2. Valores Educativos



Nota. Elaborado a partir del documento de la División Académica (2020).

2.4 Antecedentes del centro de capacitación

Es a partir del Programa de Capacitación en el año 2006, mediante el cual se definirían las bases para la mejora de la calidad docente. Por medio del Plan de Desarrollo Institucional lanzado del 2006 al 2010 constituyó en el mismo la creación de un proyecto que impulsará la capacitación, actualización, así como la formación y certificación integral docente.

Fue por medio del Centro de Capacitación en atención a la población docente, en el cual se atienden aspectos de conocimiento para las líneas de investigación social, humanística y la tecno educativa, para lo cual el trabajo en conjunto buscaría el objetivo de direccionar hacia la profesionalización académica bajo estas vertientes, en el comienzo el centro buscaría atender a todo el personal de la institución, así como también llevar a cabo un trabajo fácil y conjunto entre la docencia, investigación, extensión, vinculación y la gestión (Plan de Desarrollo Institucional, 2007).

Los principales cursos favorecieron las competencias docentes bajo el contexto del dominio del conocimiento en áreas disciplinares, en capacidad de vincular la teoría con la práctica profesional, centrando los esfuerzos en el manejo de las mejores técnicas de enseñanza – aprendizaje con el correcto uso de recursos didácticos así como el instruir en el uso del manejo de tecnologías para los procesos de aprendizaje y evaluación de los aprendizajes bajo el contexto del Modelo Educativo en el año 2007, donde el papel fundamental de la IES ha sido el fomento a una cultura laboral donde permee la participación de programas de capacitación y estímulos que den como fruto la mejora en los ambientes laborales otorgando un avance y superación a los actores del proceso formativo y administrativo de la organización.

El programa de desarrollo de la IES a partir del año 2007 se fortalece para atender diversos objetivos estratégicos con la finalidad de atender áreas de crecimiento, entre ellas la formación y capacitación docente, la finalidad fue dar comienzo al programa de formación, actualización y capacitación del personal académico para el desarrollo de capacidades y competencias, buscando cubrir los perfiles del personal docente que ayudará a mejorar su práctica (Docencia, 2015a).

Bajo la línea de acción del mejoramiento de habilidades, capacidades y competencias, así como la participación del Programa Estratégico de Formación Integral (PROEFI) mediante el cual se dio comienzo a las actividades de formación, capacitación y actualización docente en todas sus modalidades de procesos de enseñanza.

Así al haber concluido el PDI desde su lanzamiento del año 2006, dio comienzo en septiembre del 2010 el proceso de evaluación diagnóstica a toda la comunidad docente bajo estas tres áreas de conocimiento: tecnologías de la información y la comunicación, metodología de la investigación e inglés, es así como finalmente el PROEFI a finales del 2010 trabajó en las etapas de formación y capacitación en áreas fundamentales de las cuales se ha buscado el reconocimiento con una calidad indiscutible en el contexto nacional e internacional (Docencia, 2015b).

Para fortalecer la capacitación y actualización del personal académico, se buscó satisfacer las expectativas de los cursos de capacitación, con el objetivo de acrecentar el conocimiento y consolidar a una planta docente con gran calidad (Dirección de Superación Académica, 2021). Por lo que el programa estratégico de formación integral se compone de las siguientes áreas (tabla 3).

Tabla 3. Programa Estratégico De Formación Integral

CURSOS TIC'S	CURSOS INGLÉS	CURSOS METODOLOGÍA	CURSOS PEDAGOGÍA
<i>T1. Herramientas básicas para la docencia</i>	<i>A1. Socializing</i>	<i>M1. Enfoque introductorio</i>	<i>Evaluación basada en competencias</i>
<i>T2. Internet en la docencia</i>	<i>A2. Current, past and future events</i>	<i>M2. Enfoque disciplinar</i>	<i>Modelo educativo</i>
<i>T3. Diseño de entornos educativos de aprendizaje con el uso de las TIC</i>	<i>B1.</i>	<i>M3. Enfoque didáctico</i>	<i>Integridad Académica en la comunidad Universitaria</i>
<i>T4. Redes sociales en la docencia</i>	<i>B2.</i>		<i>Diseño de Objetivos de Aprendizaje</i>
<i>T5. Evaluación con el uso de las TIC</i>	<i>C1.</i>		

Nota. Elaborado a partir del documento de la Dirección de Superación Académica, (2021).

Durante muchos años la Institución de Educación Superior estuvo manejada por el Gobierno Estatal y fue hasta que la comunidad universitaria a principios de los 80's tomó riendas de la autonomía de la organización, disminuyendo autoridad al gobierno, con la formación del Honorable Consejo comenzó una transformación palpable mediante la revisión de las bases normativas y estatutos, para inicios de los 90's ingresa un rector quien impulsa una nueva dinámica dentro de la organización. Comenzó en toda la República un proceso de cambios en políticas educativas centrándose en los profesores como el activo dentro de las organizaciones educativas (Menes, 1983d).

Cuando el gobierno crea el concepto de Universidades Tecnológicas, nace con ello la masificación de centros educativos para lograr recibir a la mayoría de alumnos para formarse, fue necesario poner un énfasis en los profesores ya que este cambio vendría a transformar muchísimas cosas dentro de su práctica diaria, considerándolos como el capital fundamental dentro de las Instituciones de Educación Superior, se previó contar con aquellos elementos que les permitirán trabajar con el nuevo enfoque de cambio desde la infraestructura organizativa y políticas educativas (Abello, 2016).

Tal como señala Márquez (2022), es en el período de la administración rectoral cuando nace el Plan Integral de Transformación Académica (PITA) marcando líneas claras de acción para los profesores donde se mencionaba lo siguiente: Todo el personal académico debía de capacitarse en 3 rubros: informática (hoy Tic's), inglés como el uso del idioma para la comunicación, y metodología de la investigación como una herramienta fundamental para el proceso de enseñanza en el aula (Docencia, 2015).

El Programa de Mejoramiento del Profesorado pretendía que el personal de tiempo completo tuvieran la posibilidad de estudiar maestrías y doctorados, ya que en ese entonces la población que ingresaba a estos grados era una muy baja por lo que con un financiamiento del gobierno fue como los profesores comenzaron a formarse, sin embargo existían muchos de ellos que trabajaban por horas de clase impartidas en tiempos muy cortos y ante la ausencia de un programa que los impulsará a formarse, la organización comprendió que la capacitación sería cara, por consiguiente se tuvo que ofrecer de manera voluntaria (Márquez, 2022a).

En la década de los 80's existió un departamento llamado Centro de Didáctica este se encargaba de impartir cursos pedagógicos de carácter obligatorio a los docentes que se empezaban a integrar a la plantilla de la institución. Pero cuando ingresó la tecnología a finales de los 90's y principios de 2000 poca era la gente que la dominaba y se da a conocer el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) en donde se señalaban proceso de planeación en materia de capacitación para la docencia con políticas de ayuda y seguimiento (Márquez, 2022).

Con la implementación de este documento se le da un giro al proceso de la capacitación de los docentes dentro de la universidad citando que “todos los profesores tienen que capacitarse” como una política instaurada dentro del PDI y que con años posteriores fue ligado con el programa de estímulo académico para que los profesores tuvieran un aliciente, y que con el tiempo una política muy clara dictaminó que si los profesores no participaban por lo menos en dos cursos de formación al año no podían participar en el estímulo académico (Plan de Desarrollo Institucional, 2007).

Para efecto de establecer las metas de capacitación se aplicó un diagnóstico de necesidades mediante la aplicación de un examen y poder conocer en una aproximación que tanto se encontraban cerca o lejos de manejar correctamente las dimensiones a trabajar: Tics, Metodología, Idiomas y Pedagogía (tabla 4), con estos resultados obtenidos cerca del 95% de la población se comenzó una proyección de cuántos profesores requerían capacitarse en las determinadas que trabajaba con anterioridad el Departamento de Didáctica el cual antecedió al centro de capacitación en conjunto con el trabajo de la Dirección de Docencia se dio la autorización del nuevo modelo educativo, comenzando el periodo de capacitación a los docentes bajo la dimensión del nuevo modelo educativo (Márquez, 2022c).

Tabla 4. Participación En Los Cursos De Capacitación 2021

Temporada	Programa	Acreditados
	<i>Metodología</i>	
2020 Invierno II	<i>Pedagogía</i>	19
	<i>Tecnología</i>	
	<i>Inglés</i>	
2021 Primavera I	<i>Metodología</i>	
	<i>Pedagogía</i>	31
	<i>Pedagogía Disciplinar</i>	
	<i>Tecnología</i>	
	<i>Pedagogía</i>	
2021 Otoño I	<i>Tecnología</i>	65
	<i>Inglés</i>	
2021 Invierno II	<i>Pedagogía</i>	
	<i>Metodología</i>	161
	<i>Tecnología</i>	
	<i>Actualización Disciplinar</i>	
		Total = 276

Nota. Elaborado a partir de la información de ICEA, (2021).

Márquez, (2022d) menciona que cuando comenzó la reestructuración educativa en el año 2010, la dirección estuvo al frente de los cursos de capacitación y con una inversión bastante considerable por la Universidad así como recursos federales, se llevó a cabo la creación de aulas presenciales interactivas para la capacitación en el Centro de Vinculación Internacional y Desarrollo Educativo (CEVIDE), estas aulas contaban con la tecnología y comodidades necesarias en su tiempo, esto ocurrió antes de la creación de la plataforma garza y el traslado de los cursos de capacitación a un ámbito virtual.

En el año 2011 se creó el centro de capacitación para impulsar a los docentes con la oportunidad de actualizarse, con el trabajo de muchísimas áreas es cómo se logró ofertar cursos de manera gratuita a los profesores, siendo de las pocas instituciones de educación superior que manejan este esquema, juntamente con ello se ha trabajado en la actualidad para generar un sentido de sensibilización para toda la comunidad académica haga uso correcto de estos servicios que son en pro de los profesores brindándoles herramientas para su práctica en sus centros de trabajo, bajo la premisa de que todos los trabajadores tuvieran los esquemas de capacitación completos para dar un impacto en sus centros de trabajo (Dirección de Superación Académica, 2021).

2.5 Procedimientos en la capacitación

La capacitación es una herramienta para alcanzar los objetivos planificados, si esta es bien empleada determinará el éxito de los trabajadores, cuando se da capacitación a todos los empleados se busca lograr que todas las actividades llevadas a cabo se realicen bajo los estándares de una completa calidad, es por ello que mediante un proceso de detección de necesidades se puede otorgar una capacitación eficaz y eficiente para los integrantes que conforman los centro de trabajo (Abello, 2016).

En las organizaciones es necesario implementar estrategias en proceso de normas y leyes que permitan ver con claridad el camino por el cual se debe ir para que la organización alcance sus objetivos mediante el trabajo de la capacitación, por lo tanto bajo la contextualización normativa y en un mejoramiento de sus procesos, se debe de dar capacitación a sus empleados, contando con la infraestructura necesaria para llevarla a cabo con eficacia y eficiencia, sin embargo es importante tomar en cuenta que la capacitación no debe de ser tomada como un capricho por un mero proceso de cumplimiento de parte de los altos mandos, esta debe de ser considerada por el capital humano como necesaria para desarrollar profesional y personalmente al empleado dentro de sus centros de trabajo (Cerón, 2010).

Del mismo modo Bermúdez (2015) menciona que es necesario comprender que es el capital humano el activo más importante dentro de las organizaciones para dar cumplimiento a las metas, objetivos y propósitos planteados por la misma, entonces la creatividad y el entusiasmo presente dentro del proceso de capacitación para que sea la estrategia más adecuada para perfeccionar los procesos humanos.

La capacitación se sustenta dentro de un marco legal proveniente desde el inicio de la revolución industrial, ya que con estos cambios sociales surgió la necesidad de permaneciera mano de obra calificada para operar el avance tecnológico implementado durante esta etapa social, la empresa u organización necesitaba

a especialistas y dirigentes que cubrieran estas necesidades, y es de tener presente que en la actualidad los conocimientos que van cambiando día con día parecen no tener límites, es por lo tanto que la capacitación generará empleabilidad y un rol dentro de la interacción social (Morín, 2005a).

En 1931 se establece en la Ley Federal del Trabajo en México que es obligatorio que dentro de las empresas u organizaciones se cuente con aprendices con el firme propósito de garantizar la demanda de personal calificado (Morín, 2005b). Y para el año 1970 dentro de la Ley del Trabajo se estipulo como una acción obligatoria la capacitación para el personal que labora dentro de estos espacios de trabajo, siete años después se adiciona la fracción XIII al artículo 123 de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos que la capacitación se vuelve un derecho para el obrero, un año después nace el Sistema de Capacitación y Adiestramiento bajo una extensa normativa legal en el país.

En lo que respecta a la normativa de la capacitación y formación para el personal académico, es correcto citar los siguientes artículos dentro del estatuto del personal académico los cuales mencionan lo siguiente:

Artículo 5. El personal académico al servicio se sujetará a las evaluaciones y certificaciones que determine la institución para su ingreso, promoción y permanencia en la misma, de conformidad con el presente estatuto (UAEH,1999, p.5).

Artículo 6. La Institución determinará, gestionará y aplicará los programas necesarios para la superación, el mejoramiento y el desarrollo del personal académico (UAEH,1999, p.5).

Es importante destacar que la normativa dentro de la organización es bastante clara ante el seguimiento del proceso de formación y capacitación en todos los integrantes de los cuerpos académicos al frente de los respectivos centros de trabajo, para lo cual es conveniente citar los siguientes artículos dentro del documento que avala las líneas de trabajo jurídicas para la organización:

Artículo 12. Derivado de su proceso de evaluación, es el docente quien deberá elaborar un programa de capacitación y actualización de acuerdo con los requerimientos individuales y de la institución. Dicho programa se presentará ante el jurado del programa de licenciatura (UAEH,1999, p.6).

Artículo 13. Es del deber cumplir con los programas de formación, capacitación, actualización de actividades, junto con el proceso de evaluación interna, esto permitirá contar con la base para la permanencia, promoción y estímulo a que se haga acreedor el profesor (UAEH,1999, p.6).

En síntesis, el proceso de la capacitación no debe de ser un hecho aislado de las normativas que rigen a las organizaciones y empresas, porque son estas las que determinan las líneas de cumplimiento y calidad que se debe de seguir (Morín, 2005c). Cuando la organización cumple con el requerimiento legal, pero además también con el desarrollo y crecimiento de su personal, se beneficia la propia organización y ese dividendo se traduce en rentabilidad más alta, actitud positiva de sus empleados, además mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles y finalmente a la mejora de toda la estructura de trabajo.



CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

Capítulo 3. Marco Teórico

3.1 Capacitación del capital humano

Se puede observar dentro de las universidades vistas como organizaciones que promueven el conocimiento, es que invierten tiempo y esfuerzo para promover aquellos aprendizajes en el capital humano que conforma la fuerza de trabajo que evidentemente será un factor evaluable en su práctica académica así como en el resultado de sus vidas, es por ello que en el proceso de mejorar su trabajo actual es la formación y capacitación quienes juegan un papel en los individuos, se debe tener presente la importancia que el proceso de capacitación pueden brindar dando muchas oportunidades de mejorar la dirección en las organizaciones (Rivadeneira, Rivera, Sedeño *et al.*, 2016).

La capacitación debe de visualizarse como una estrategia para identificar y fortalecer las capacidades de trabajo en el capital humano inmerso en las organizaciones, esto se debe de dar desde arriba, o como lo dictamina la UNESCO (2013) mediante el Instituto para el aprendizaje a lo largo de la vida, en donde determinan a las ciudades como aquellas en donde se utilizan los recursos para promover el aprendizaje en su totalidad en todos los niveles de educación, en donde se facilite el aprendizaje para y en el lugar del trabajo.

Por lo que en el acto de capacitar al capital humano en las áreas específicas conforme la detección de sus necesidades brindará la oportunidad de mejorar la calidad y la excelencia en el aprendizaje, así como fomentar una cultura de un aprendizaje que se de en una manera continua a lo largo de toda la vida en las organizaciones y fuera de ellas.

La fuerza de trabajo es vista como un activo imperceptible dentro de la organización, ya que los aprendizajes que adquieren pueden ser un medio de réplica dentro o fuera de las instituciones, pero dentro de esta es importante cuidar todos los elementos que la integran, es de acuerdo con el autor Meléndez (2017) una organización se asemeja a un árbol el cual tiene una parte visible como los frutos y otra parte que no lo es como las raíces, si solo se tiene en

cuenta los frutos el árbol podría morir, por lo que es importante tener en cuenta el cuidado de todos los elementos dentro de una organización, tanto los tangibles que son los resultados como también se debe cuidar al capital humano como esa parte invisible dentro de las organizaciones.

3.2 La capacitación en la Administración

Para que una organización sea competitiva, existe una variedad de elementos que juegan un papel muy importante para llegar a este resultado, uno de ellos que le brinda mucha fortaleza al capital humano es la capacitación, debido a que esta si se implanta de una manera adecuada vista como un instrumento de aprendizaje puede lograr en el desempeño y los resultados de la organización (instituciones universitarias).

La capacitación debe de tratarse mediante líneas adecuadas de trabajo provenientes de las principales teorías de aprendizaje y modelos de gestión humana dando pauta a lograr altos estándares de calidad, por lo que el objetivo final de la capacitación será un orgullo en los trabajadores dentro de sus áreas donde producen conocimiento y a su vez mejorar la calidad y la productividad en cuanto a sus entregables del conocimiento (Drucker, 1995).

Variedad de teorías mencionan la importancia y el concepto de capacitación, por ejemplo, como menciona el modelo conductista de Deming (1989) el papel del trabajador dentro de la organización es darle un nuevo lugar en cuanto a su participación dentro de esta, además de que habla de la capacitación como la respuesta para mejorar los procesos de la organización y el propio desarrollo personal del capital humano.

Las escuelas de la administración dieron pauta para liberar a los trabajadores hacia la adquisición de conocimientos y destrezas que fueran de beneficio para ellos mismos, así como para la organización, como fue la teoría del diseño inteligente y la generación de espacios para el aprendizaje de la fuerza trabajadora (Senge, 1993).

Deming (1989) afirma que la calidad está fuertemente ligada a los procesos de producción, en la pesquisa de evitar errores porque es evidente que en las empresas esto es un fenómeno que ocurre, es la necesidad que hace que surja la capacitación para que los individuos que conforman la fuerza de trabajo dentro de las organizaciones hagan su trabajo de calidad desde el comienzo.

Este modelo de capacitación es considerado como una acción permanente, dentro del campo de la capacitación, y es la teoría “Y” de McGregor (1974) donde explica que los trabajadores siempre llevan a cabo sus labores con el objetivo de hacer bien las cosas, sin embargo, no siempre es así debido a diversos factores dentro de las empresas y organizaciones, es por ello por lo que estas deben de capacitar a su personal para alcanzar estos objetivos.

Dentro del capital humano es la motivación como menciona Tynjälä (2008) que es dentro de las organizaciones donde no todos los puestos de trabajo gozan con las oportunidades de aprendizaje, por lo que el centro de trabajo es el elemento más importante para que cada elemento obtenga aprendizajes y sean aplicables en sus respectivas áreas, es aquí donde la capacitación toma un papel importante.

Es sin duda la forma más correcta para potencializar el trabajo humano, por lo que entra en juego otro factor el cual es la selección y capacitación del personal conforme sus habilidades específicas de trabajo para desarrollar las competencias adecuadas dentro de sus áreas de trabajo posicionando a las empresas y organizaciones en lugares privilegiados y que estas competencias sean un factor de ventaja ante la competencia (Thompson et al., 2008).

3.3 Evolución conceptual

El proceso de capacitar a los docentes surge en México como una necesidad primordial donde se buscó atender el proceso de actualización que les posibilita una práctica pedagógica de forma más significativa y profesional, pertinente y adecuada a los contextos sociales que se están viviendo en ese momento, para que el docente pueda construir un conocimiento pedagógico es a partir de experiencias que se enfrentan cotidianamente pero concibiendo a un profesional como idóneo cuando se está capacitado para afrontar esta realidad (Rodríguez ,2015).

Para abordar el contexto del presente estudio desde el objetivo de la capacitación, es importante comprender que la educación está llamada a responder con calidad al reto de modernizar la sociedad y construir una nación justa y democrática dar un comienzo por el siguiente concepto: una mayor y mejor contribución del sistema educativo y de la actuación de los educadores a la construcción de la modernidad, la democracia y la apropiación de saberes pertinentes... Significa un incremento en la calidad de la educación (Toro, 1996, citado por Abello, 2016, p.21).

De acuerdo con Margalef (2005), la cuestión principal es responder a los retos de la sociedad de la información, del conocimiento, la globalización o simplemente a la sociedad del siglo XXI, por lo que para conocer el fenómeno de la capacitación es primordial comprender la variable de los desafíos que los docentes enfrentan durante el camino que los llevará a hacer de esta acción un proceso que de riqueza a su formación profesional.

El comienzo de la capacitación parte de los requerimientos sociales para los docentes, ya que de acuerdo con Garduño (2019) para que un maestro se defina y caracterice por ser un profesional del conocimiento debe ser capaz de ser mediante la enseñanza, un mediador entre el conocer y el aprender, entre el que enseña y el que aprende.

Una característica dentro de la investigación es identificar que existe entre las variables del problema, partiendo desde la definición de capacitación, para así ligar con los desafíos que enfrentan los docentes, aunado a ello la consecuencia y el impacto que esta determine en el desarrollo organizacional dentro del ambiente universitario permitirá comprender la naturaleza misma del capital humano siendo los académicos, los transmisores del conocimiento y formadores del alumnado, todo esto bajo una comprensión del trabajo de la gestión educativa.

Guzmán (2014a) hace mención que la capacitación es un proceso instructivo de carácter estratégico aplicado de manera sistémica, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Por lo tanto, es primordial comprender la naturaleza misma de la capacitación no como un requerimiento mediático o como el cumplimiento de una exigencia laboral, sino como la vía para cambiar la actitud de todos los colaboradores del proceso educativo.

La Reforma Integral para la Educación Básica, que menciona que la capacitación docente en México se debe de considerar como piedra angular en los procesos de avance y logros dentro de los esquemas de desarrollo. Ello implica el involucramiento de las autoridades competentes para establecer los criterios de inversión y desarrollo de las líneas de acción (Guzmán, 2014b).

El concepto de capacitación en sí mismo toma lugar dentro del contexto de su aplicación, es decir el ambiente universitario, por lo que es básico comprender como es o se define el desarrollo organizacional para más adelante enlazar el impacto de la capacitación al desarrollo de la organización, para Pérez (2015a) los centros de trabajo durante su desarrollo tienen que concordar con al menos tres elementos en la existencia de cualquier entidad.

Los requerimientos para subsistir en condiciones satisfactorias; las exigencias del medio en que la organización se desenvuelve (desde la adecuación a leyes y reglamentos hasta las exigencias siempre presentes de los servicios así como las necesidades individuales y sociales de la fuerza de trabajo quienes conforman los equipos que dan vida y permiten el desarrollo de la estructura.

La organización se verá impactado por la capacitación que tomen los docentes cuando se logre atender los desafíos que enfrentan para llevar a cabo esta actividad de orden pedagógico, sin embargo el factor fundamental para el éxito de una organización educativa son los académicos, estos son la fuerza de trabajo o el capital humano que dan acción al proceso de enseñanza educativa, el objetivo del capital humano en la empresa ha evolucionado desde una concepción administrativa hasta la consideración del trabajador como un recurso estratégico con gran fuerza y magnitud de tal forma que la participación difícilmente podría llevarse a cabo en el desarrollo de las otras funciones básicas en las organizaciones (Pérez, 2015b).

Mediante una revisión teórica de los estudios previos dentro de esta rama del conocimiento, un concepto fundamental para comprender la capacitación es de acuerdo con el argumento de Pain (2012, citado por Rodríguez, 2015, p,13), que menciona que la capacitación es un proceso que está formado por una serie de etapas que facilita al colaborador de una organización el desarrollo de conocimientos, mejorar sus habilidades y comportamientos.

Para Rodríguez (2015), el concepto en cuanto a su funcionalidad es el proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de obtener y desarrollar la concepción de ideas abstractas mediante la aplicación de procesos mentales y de la teoría para tomar decisiones no programadas; la capacitación se encuentra dirigida a niveles superiores de la misma y en todos los niveles constituye una de las mejores inversiones, así como la principal fuente de bienestar para el personal y la organización.

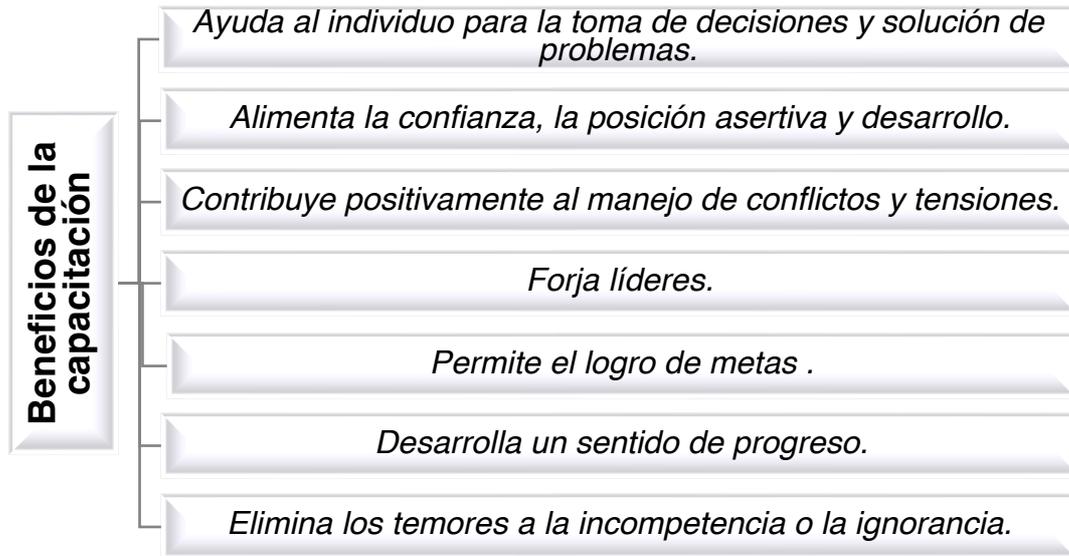
Finalmente, la revisión teórica permiten retomar un referente en cuanto a la capacitación docente, tomando en cuenta las variables de los desafíos que este grupo enfrenta para llevar a cabo dicho proceso, y es fundamental comprender la consecuencia que este acto puede dar dentro de las instituciones educativas, tomando como referente el concepto de capacitación que de acuerdo con Rodríguez (2015), la capacitación debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la misma.

3.4 Capacitación

La capacitación es vista dentro de las empresas, organizaciones e instituciones como un arma para el fortalecimiento de actividades y es parte fundamental para impulsar el desarrollo del crecimiento y el mejoramiento en el desempeño de los colaboradores en sus centros de trabajo. La planeación, el desarrollo y la evaluación juegan un papel muy importante para identificar si la capacitación alcanzó el fin esperado el cual es el desarrollo de capacidades y competencias de realización en una forma creativa, productiva para dar como resultado aprendizajes permanentes (McGregor, 1974).

Hay muchas razones por las que la capacitación se ha vuelto una tendencia con mucha importancia, ya que para las empresas y organizaciones es un factor de exigencia impuesta por el mercado laboral bajo una inclinación social para atender los desafíos que dictan los nuevos usuarios de bienes y servicios, esta perspectiva se apoya en Mitchell (1995, citado por Bermúdez, 2015, p. 10), quien menciona los beneficios que tiene la capacitación para el personal considerando motivarlo para mejorar su nivel de productividad dentro de cualquier empresa u organización (figura 3).

Figura 3. Beneficios De La Capacitación



Nota. Elaboración propia a partir de Bermúdez, (2015).

Por lo tanto, en la búsqueda de contribuir a la satisfacción personal y mejorar la productividad de todos los colaboradores dentro de las organizaciones, la capacitación toma un papel relevante debido a que con la constancia con la que ésta se lleve a cabo, se buscará alcanzar la eficiencia en todos los niveles para elevar la productividad. La capacitación deberá estar orientada a mejorar los procesos de cada uno de los colaboradores, al igual que incrementar la eficiencia, el progreso personal y laboral, estos serán los factores que en este proceso puede aportar dentro de las organizaciones, para algunos autores la definición de capacitación es aún más profunda (tabla 5).

Tabla 5. Definiciones Del Concepto De Capacitación

Autor(es)	Año	Definición
Mondy, R y Noe x	(2005)	“Una función importante de la administración de recursos humanos, que consiste no solo en capacitación y desarrollo, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño”.
Chiavenato	(2009, a)	“La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos”.
Louart	(1994)	“Un sistema de formación es necesariamente complejo. Tiene que conciliar objetivos generales, necesidades propias de cada departamento y demandas individuales”.
Chiavenato	(2009, b)	“Es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral”.

Nota. Elaborado con información de Bermúdez, (2015), Chiavenato (2009), Mondy y Noe (2005), Louart (1994).

Por lo que es en el concepto de capacitación donde están implícitos un cúmulo de características muy particulares que si se rescatan, pueden conformar un excelente plan de trabajo donde cada cualidad determinará funciones muy características para dar paso al proceso de la capacitación persiguiendo elementos tales como: la calidad, las funciones asignadas, los resultados, el servicio al cliente y anticipar problemas; todas y cada una de estas son áreas que conformando estrategias muy claras permitirán que el recurso humano cuente con el perfil adecuado para cumplir con su rol dentro de las áreas de trabajo dentro la empresa u organización (Bermúdez, 2015).

La preparación técnica del recurso humano dentro de las empresas u organizaciones es una labor ardua que busca en esencia misma lograr que el

perfil de cada integrante, trabajador y colaborador se adecue a las necesidades de conocimiento, el desarrollo de habilidades y poder desarrollar las acciones que determinarán las actitudes requeridas para cada puesto de trabajo, sin embargo se requiere que este proceso de preparación técnica tenga un camino y guía para que se logre alcanzar el éxito esperado (Hidalgo et al., 2020).

De esta manera, se lleva adelante el razonamiento a las investigaciones de Stoner & Freeman (1996, citados por Bermúdez, 2015, p. 11), donde mencionan las etapas que son indispensables para alcanzar el éxito dentro de las empresas y organizaciones, de esta manera los autores sostienen que en la administración es el proceso de *planificar, organizar, dirigir y controlar* las actividades de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos de la organización, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. Por lo tanto, la capacitación es concebida como la herramienta para priorizar la preparación técnica de los integrantes que conforman la fuerza humana de trabajo, y es en cada una de estas etapas permitirá alcanzar las metas establecidas para el bienestar de las empresas y organizaciones.

En Administración, la capacitación está estrechamente ligada a un aspecto fundamental y difícil de medir para cada organización, ya que la calidad se vislumbraba desde una óptica de trabajo distinta, es por ello que la preparación técnica en el proceso de formar a todos los colaboradores, conlleva que el centro de trabajo alcance las metas establecidas en el proceso de planeación, si esto se logra, entonces que se puede decir que la organización ha alcanzado “calidad”, pero esta puede ser vista de una forma “interna” para beneficio de la empresa, o “externa” para beneficio del servicio a los clientes y usuarios de cada bien o servicio (Meléndez, 2017).

Entonces, la calidad se caracteriza por la eficacia para la fabricación de un producto o bien para la presentación de algún servicio, es por ello que se asocia a la calidad con el grado de satisfacción que se ofrecen las cualidades de algún bien/servicio; en relación con los tipos de exigencias por parte de los usuarios, se podría decir que cuando un producto cuenta con calidad es cuando este

satisface todo tipo de necesidades y expectativas de cualquier usuario social, bajo el cumplimiento de determinados parámetros para su uso, es como esto es posible (McGregor, 1974).

Dentro de las empresas u organizaciones, cuando se trabaja bajo un proceso de planeación y seguimiento en estrategias de trabajo, es la forma para alcanzar objetivos, y la aplicación de procesos encaminados al adiestramiento técnico de los colaboradores en todas las operaciones conlleva a un mejoramiento continuo, enfocando todos los esfuerzos de las áreas de trabajo para fabricar cosas hechas de una calidad excelente en el menor tiempo posible, este conjunto de pasos determina hablar de una calidad total (Martel, 2018).

La calidad tiene varios significados de los cuales es determinante el contexto donde ésta sea aplicable por lo que, en su esencia natural, puede ser vista de manera interna al entender que la dinámica en que una organización administra la calidad en las áreas de procesos, productos, bienes/servicios; para determinar la presencia de una calidad externa se debe contemplar la percepción y experiencia de compra del cliente, en función a la adquisición de un bien o servicio del cual la empresa u organización es responsable de entregar (Ruiz y Lopez, 2004).

Para Gumucio (2005) las organizaciones modernas en la actualidad ponen gran énfasis en la calidad externa, mediante el refuerzo al análisis del concepto de calidad, pero es claro que ha ido evolucionando y son diversos autores los que han enriquecido de cualidades de la definición misma, por lo que son los estudiosos quienes determinan las características del cumplimiento de la calidad (tabla 6).

Tabla 6. Definiciones Del Concepto De Calidad

Autor(es)	Año	Definición
Horovitz	1995	“La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave”.
Ruiz C., López J	2004	“Adecuación al uso satisfaciendo las necesidades del cliente”
Berry	1995	“La calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables”
Chiavenato	2002	“La calidad total, es una filosofía de gestión que supone el involucramiento de todos los miembros de la organización en la búsqueda constante de autosuperación y perfeccionamiento continuo”

Nota. Elaborado con información de Gumucio (2005), Horovitz (1995), Ruiz y Lopez (2004), Berry (1995).

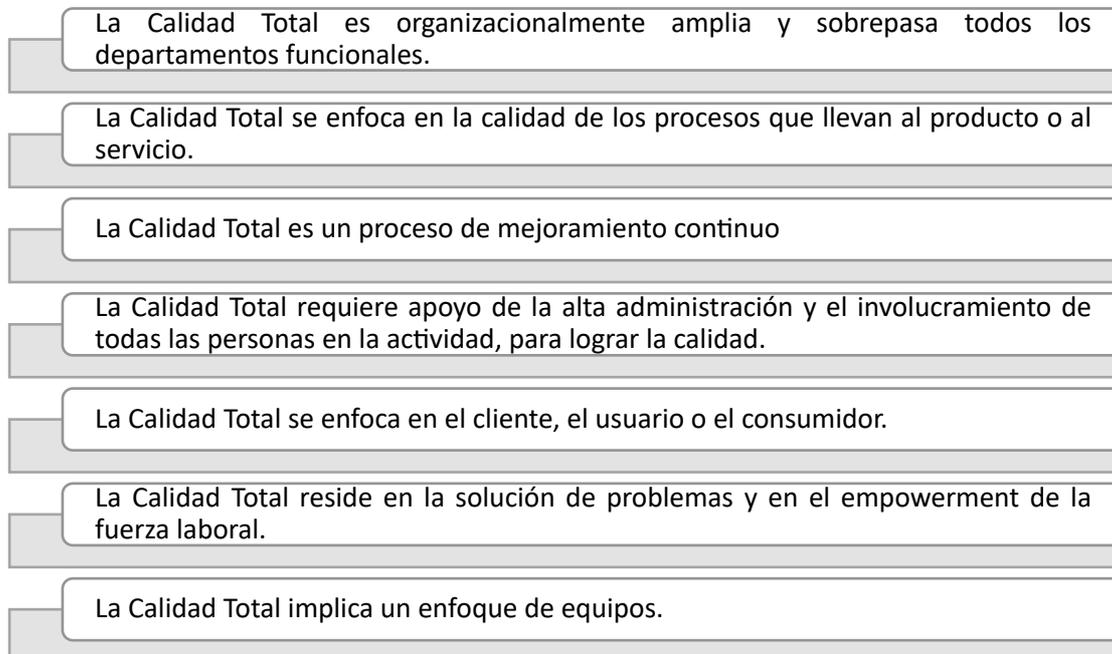
Son estas las principales características de entre otras las que encaminan la calidad hacia una totalidad, por lo que los elementos que están implicados son: filosofía del trabajo, procesos de gestión, estrategias centradas en la empresa, un precio competitivo, procesos eficientes.

Cuando una empresa u organización considera mantener un nivel alto y adecuado en cuanto a la competitividad dentro del mercado, debe contemplar el implementar los procesos y procedimientos con mejoras innovadoras que permitan sistematizar y dirigir bajo coordinación todos los esfuerzos de los colaboradores hacia el fin de maximizar las acciones de eficiencia global en la entrega de resultados de manera ágil en el menor tiempo posible (Deming, 1989).

Desde la administración, existen diversos enfoques para determinar la calidad total, por lo que los centros de trabajo se hace hincapié en la insistencia de que la presencia de la totalidad de la calidad radica principalmente en el esfuerzo y compromiso que tienen todos los trabajadores dentro de las organizaciones, desde las áreas operacionales hasta la adquisición de insumos y el trabajo de elaboración para productos terminados y/o servicios bien prestados. Bermúdez

(2015) establece siete características que las empresas y organizaciones deben de tomar en cuenta para brindar productos y servicios de calidad, (figura 4).

Figura 4. Características De La Calidad Total



Nota. Elaborado con información de Bermúdez, 2015.

3.4.1 Calidad total y capacitación

La capacitación se relaciona con la calidad total, ya que es a partir de su implementación la cual permite determinar efectividad en los procesos así como la resolución de los problemas, ya que el trabajar con todos los miembros de la organización para que sepan detectar los problemas y las oportunidades, por lo que es sumamente importante y que permita desarrollar en los colaboradores una modificación a sus actitudes, ya que de no ser así entonces el fin buscado de la capacitación habrá fallado, y dentro de la calidad, son los empleados quienes deben de desarrollar una actitud positiva hacia la calidad total por medio de la capacitación (López, 2005).

A fin de obtener resultados distintos es necesario cambiar los pasos a seguir, es decir las acciones y las actitudes en cada centro de trabajo debe de cambiar obtener resultados diferentes. Gumucio (2005), subraya que no se debe de dar

acciones aisladas por departamentos mediante diversos procesos para determinar la calidad, ya que este proceso debe de ser continuo y en conjunto para alcanzar los resultados esperados. Lo que se aprende en los cursos se debe de poner en práctica de forma inmediata tal como igualmente señala el autor, la mejor forma de que los colaboradores desarrollen al máximo sus capacidades.

Hacia la solución de los problemas relacionados con la calidad, se establece que quienes reciben la capacitación correcta estarán bien preparados para trabajar en equipo y por consiguiente solucionar problemas de manera efectiva, la confianza de los colaboradores se incrementará e igualmente su desempeño crecerá sustancialmente mediante un código de lenguaje que desarrollado dentro de la organización por medio de los contenidos de la capacitación permitan desarrollar una visión clara de la calidad total (Ruiz y Lopez, 2004).

Para la calidad, es la capacitación una herramienta sumamente importante y poderosa que permitirá ampliar los horizontes y las fronteras inmersas dentro de la organización. Vista como proceso, si es bien planteada permitirá alcanzar un desarrollo efectivo, ya que es común identificar que cuando se suministra una cantidad muy mínima de capacitación dentro de las empresas, estas presentan encrucijadas debido a que por considerar ideas erróneas como es que la capacitación tiene un alto costo y un mínimo beneficio, no permiten que sea la herramienta que permita dar un impulso para llevar a cabo las etapas necesarias para la calidad total (Bermúdez, 2015).

Gumucio (2005) establece los aspectos que se deben de considerar en un programa de capacitación que permita abarcar la calidad total:

1. Introducción a la Calidad Total.
2. Talleres para los miembros de cada equipo dentro de la organización.
3. Trabajar en el Liderazgo de la Calidad.
4. El desarrollo de técnicas estadísticas que cada equipo mida los alcances de la Calidad.
5. Desarrollar una gerencia para la calidad (en cada nivel ejecutivo dentro de las empresas u organizaciones).

El desarrollar una atmósfera adecuada de aprendizajes continuos será la pieza clave para determinar significado en los aprendizajes obtenidos, el uso de materiales didácticos especializados y la compra así como el uso de softwares profesionales para cada centro de trabajo permitirá desarrollar nuevas capacidades que encaminan hacia una calidad total, se debe considerar el financiamiento para invitar a expositores externos del ambiente laboral que marquen una nueva brecha de la calidad.

3.5 Organismos Acreditadores

La acreditación para los programas de educación superior nacen a partir de la necesidad por elevar el nivel de calidad conforme la necesidad de tener una relación entre las universidades y las necesidades del mercado dando un dinamismo a sus procesos educativos, programas, instituciones y docentes, sin embargo este proceso de acreditación ha pasado por una gran resistencia ante diversos factores sociales y educativos que están inmersos, debido a que la acción que se deriva de acreditar un programa de educación superior ha sido un nuevo paradigma de evaluación (Almazán, A. y Almazán, D. 2021).

Se incorporaron nuevos procesos dentro de sí, por lo que vista la educación y su acción de enseñar y producir conocimiento con un hecho transnacional, al momento de producirse en tres o más lugares de manera constante es así como se requirió una acreditación desde el contexto internacional y nacional, interactuando sobre los aspectos referentes a los proceso de evaluación en: docentes, infraestructuras, programas, conforma las necesidades del contexto de globalización del conocimiento, como menciona Rama (2009a) el proceso de la educación transnacional ha planteado un nuevo ámbito en los procesos referentes a las acciones de legislación y los sistemas nacionales de evaluación y acreditación, así como introducir el acreditar la calidad de los proveedores de aquellas instituciones que imparten calidad desde otros contextos en diversos países.

Existieron diversas variantes entre la acreditación y los procesos de evaluación para las universidades públicas de educación superior, derivado de estos dos conceptos están ligados a un proceso de constante cambio, debido a que la acción misma de evaluar a una institución está determinada a partir de una observación al cumplimiento de indicadores globales donde se llevó anteriormente una comparación entre las mejores que se han colocado en dichos puestos y la acreditación, dónde está dada a partir de una metodología donde juega un papel fundamental el uso, aplicación y resultados de los rankings, los cuales constituyen una forma de evaluación mediante un proceso comparativo basado en el cumplimiento de variables que determinan una certificación a la calidad de los procesos educativos por dichas organizaciones del conocimiento, es importante destacar que existen indicadores nacionales e internacionales por organismos acreditadores donde se determina con una determinada confiabilidad la oportunidad a ser acreedor de dicho nombramiento, aunque últimamente hay evaluaciones muy cuestionadas pero se sabe que con el tiempo, aumentarán significativamente los niveles de respetabilidad (Salinas, 2018).

3.5.1 Ámbito internacional

La necesidad de evaluar y acreditar la calidad educativa ha sido una constante a nivel global, por lo que como tendencia de mejora ha sido un proceso que desde el ámbito internacional llegó a quedarse en América Latina, debido a que con la creación de agencias que lograran determinar la evaluación y acreditación en cada nación, se estaría logrando construir un sistema de trabajo que lograra supervisar y mejorar la calidad, por lo que la concepción de agencias encargadas de acreditar los procesos de mejora educativa se transformaron en agentes de evaluación de la educación en sus diversas dimensiones.

Como bien afirma Rama (2009b) la acreditación internacional es en su esencia una derivación del trabajo que conlleva todos los procesos evaluación y acreditación a los sistemas locales de enseñanza, evaluando las formas educativas que articulan a la sociedad del conocimiento y se constituye como un

factor fundamental el cual debe de ser asumido por los sistemas educativos actuales bajo el contexto de la globalización del conocimiento.

Es preciso tener presente a la evaluación y acreditación como proceso de construcción entre la teoría y la práctica, que independientemente del año en el cual se está llevado a cabo el presente estudio esta actividad es aún joven dentro de sus líneas de trabajo, ya que su labor conlleva a orientar los procesos de evaluación en las instituciones e identificar la calidad a partir de estándares con múltiples componentes internaciones que concluyan en una acreditación realizada por un conjunto de instituciones o redes de cobertura internacional.

Partiendo del objetivo de añadir valor al proceso educativo en los centros de trabajo, ya que la acreditación internacional es vista como una forma superior de valorización al darle al capital humano y a las certificaciones un valor real en términos globales y por ende permitir un mayor crecimiento económico y una movilidad internacional superior en la búsqueda de mejores condiciones de mercado por parte de las Universidades bajo el contexto de una mayor competitividad (Rama, 2009c).

Es entonces como la acreditación dentro del ámbito internacional aparece en Bolonia (Unión Europea) con el objetivo de garantizar la calidad conforme al diseño de criterios y métodos, para que las redes internacionales otorgarán un amplio reconocimiento en cuanto a sus procedimientos de buenas prácticas, guías, herramientas, y estándares comunes como lo dictaminó en la Convención de Reconocimiento de Lisboa en el 2004 (Roldán, 2007).

Más tarde nace el modelo americano de acreditación bajo la premisa de internacionalizar la acreditación mediante el modelo de trabajo de 8 agencias encargadas de la evaluación y acreditación consideradas por las redes de trabajo educativo más grandes e importantes dentro del cuadrante del territorio, es así como para 2006 la carrera por acreditar de manera internacional centros de trabajo educativos se da por medio de 81 organismos autónomos encargados de la evaluación y acreditación en campos disciplinarios, sin embargo el trabajo final

que conlleva la acreditación de manera acelerada por medio de este modelo ha comenzado a actuar en los últimos años dentro del país (Rivadeneira *et al.*, 2016).

En su investigación teórica sobre el nacimiento de la acreditación en el ámbito internacional (Rama, 2009d) encontró que otros sistemas de acreditación reconocidos son los de Australia, Japón, Hong Kong y Nueva Zelanda que son parte del Washington Accord, con un modelo de trabajo mediante el cual cada país ha desarrollado su propia agencia de acreditación internacional con estándares acordados de manera regional y de mutuo acuerdo.

Por lo que refiere al contexto de América Latina, es mediante la presencia de las redes de agencias de acreditación (RIACES) quienes bajo su creación en el 2003 que se encargan de marcar la iniciativa de acreditar y evaluar internacionalmente los programas de educación superior mutuamente con el instituto internacional de la UNESCO para la educación superior, trabajando mediante el esquema de organizaciones privadas sin fines de lucro es como buscan establecer estándares de evaluación en procesos de acreditación nacional e internacional (UNESCO, 2013).

En el caso de México, la forma de acreditación ha sido mediante un modelo bastante igual al americano, ya que los organismos acreditadores reconocidos por el COPAES, cuentan con la validación de implementar procesos de evaluación pertinentes a la acreditación de programas de licenciatura y de técnico superior asociados a un área de conocimiento dentro de las instituciones de educación públicas y privadas, y de igual forma este grupo de acreditación cuenta con el permiso de implementar instrumentos y procesos de evaluación (Rodríguez Vite, 2015).

3.5.2 Ámbito nacional

La Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES) desde su fundación en el año 1950 es participante en trabajar propuestas de programas académicos así como planes y la elaboración de políticas a nivel nacional en pro de la educación, por lo que de la misma forma a trabajo en la creación de organismos que apoyen el desarrollo de la educación superior en la nación, debido a que los sistemas de educación superior no cuentan con algún organismo regulador central la ANUIES ha participado como un elemento clave en la articulación de este sistema, tratando aquellos asuntos referentes a la problemática educativa en el nivel superior, bajo el concepto de implementar la adopción de políticas y recomendaciones para la gestión educativa superior.

La ANUIES ha sido la propuesto la creación de organismos relacionados con el fortalecimiento de las instituciones de educación superior, procesos de financiamiento, evaluación y acreditación, entre ellos se encuentran: Los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C (COPAES), el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), todos estos organismos bajo el trabajo del bien en el contexto de la educación superior (ANUIES, 2022).

Por consiguiente, la labor de la evaluación y acreditación en México es llevada cabo por organismos e instancias especializadas en el ramo mediante el uso de indicadores, estándares, criterios de calidad de instrumentos de medición para contribuir a la mejora continua, trabajando las áreas de oportunidad dentro de las organizaciones de educación superior, logrando asegurar la calidad en todos los procesos e instaurar una equidad en la organización.

Las instituciones al momento de ser evaluadas se les debe de dar un reconocimiento por su labor en sus proceso de evaluación y de igual forma es el

trabajo de las evaluaciones externas por pares académicos lo que permite que cuenten con una acreditación válida en términos de reconocimiento educativo, tal como lo lleva a cabo el proceso de evaluación que desarrollan los CIEES en trabajo conjunto con organismos acreditadores reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) para el contexto de las organizaciones de educación superior en México (Aguilar, 2013a).

Los CIEES en 1991 son organismos no gubernamentales, con la finalidad de evaluar mediante un diagnóstico los programas educativos, llevar a cabo el proceso de acreditación en instituciones y programas de educación superior, dictaminación de proyecto, de programas y planes de estudio, así como impartir asesorías a las instituciones de educación superior (ANUIES, 2022).

Para instaurar una evaluación interinstitucional entre pares desarrollando trabajos en 9 comités disciplinarios encargados de evaluar los programas educativos con bases en la calidad considerando el desarrollo en las funciones de difusión, vinculación y extensión de la cultura, así como el trabajo en los procesos de calidad en la administración educativa y la gestión institucional (Aguilar, 2013b).

Por otra parte el COPAES es una organización que tiene plena autorización y presencia por parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP) el cual se encarga de dar reconocimiento a los organismos acreditadores de programas educativos en el nivel superior, este organismo no acredita, solamente determina quienes pueden acreditar y evaluar las instituciones de educación superior en funcionalidad de sus programas educativos exclusivamente en nivel licenciatura y técnico superior, es entonces que este organismo (ANUIES, 2022).

Aguilar (2013c) afirma que bajo el mando de 27 encargados lleva a cabo el proceso de acreditar los programas educativos de nivel superior que reúnen el 99% de la matrícula de educación superior en el país, por lo tanto, son aquellos organismos acreditadores reconocidos por el COPAES con base al trabajo

colaborativo por los programas educativos los que son reconocidos por la calidad excelente en conjunto con los CIEES.

En 2008 que la UNESCO hace una invitación a México para que forme parte de la elaboración en el diagnóstico sobre los avances de la evaluación y la acreditación en la convención de América Latina y el Caribe, después de que diez años antes se pusiera sobre la mesa a nivel internacional la necesidad de acreditar y evaluar los programas de educación superior ante los avances presentados desde el 2003 por la Unión Europea (UNESCO, 2013).

Este es un camino que aún se debe de estudiar para superar todo tipo de inercia sin conformidades, obstáculos y desafíos que se presentan de manera diversa ante la cultura de la evaluación en México como un paso a la autonomía de procesos formidables en materia educativa y en acciones administrativas para las organizaciones de educación superior.

3.6 Indicadores de evaluación (IE)

En las empresas u organizaciones existen diversos mecanismos que permiten evaluar los procesos de mejora continua, por lo que determinar el impacto que genera la capacitación en los colaboradores es un trabajo que requiere instrumentos de evaluación, concisos y precisos para trabajar con las variables identificadas que en la mayoría de las ocasiones suelen ser problemas dentro de las organizaciones (Berry, 1995).

Se les puede considerar como variables el servicio al cliente, la mejora de procesos, la certificación en acciones colaborativas por departamentos, realizar una mejora en los tiempos de elaboración y entrega, así como la eficiencia en los resultados para el alcance de una calidad total.

Es lo que Hidalgo *et al.*, (2020a) llaman como indicador y consiste en una herramienta para medir variables, que permite entregar información cuantitativa

o cualitativa para observar el grado de cumplimiento de un objetivo previamente establecido. Mide las modificaciones y alteraciones que puede que puede ocasionar determinada acción en el entorno social, analizando el cambio en los valores éticos, morales y conductas que como variables cualitativas no son observables. Por lo que para valorar las acciones de capacitación en las empresas u organizaciones se debe realizar mediante un arduo trabajo metodológico y uso de diversos constructos lo que permitirá evaluar el impacto en los centros de trabajo.

3.6.1 IE - Impacto de la capacitación en el trabajo

Hoy en día para las empresas u organizaciones el evaluar el impacto de la capacitación es un trabajo que combina una serie de elementos de trabajo de orden cualitativo y cuantitativo que permitirán determinar más ampliamente si la capacitación vista como una herramienta para el proyectar los objetivos establecidos tiende a dar el alcance de los resultados esperados favoreciendo a los grupos de trabajo de manera individual o colectiva. Es por lo que el implementar y evaluar prácticas de capacitación en los individuos dentro de los centros de trabajo consta en un análisis a las experiencias laborales de la vida diaria y la relación con las experiencias vividas dentro de sus acciones de trabajo, y es así como se da el uso de indicadores que permitan aportar el análisis a la calidad de la capacitación en el trabajo (Meléndez, 2017).

Este proceso de trabajo es considerado en etapas que más adelante llevan a un proceso interpretativo de resultados, señalan Hidalgo *et al.*, (2020) que el uso de indicadores para el análisis de la calidad de la capacitación en el trabajo da como resultado hechos observables que permitan cuantificar los resultados, es por ello que los estadios del análisis de la capacitación parten desde una fase inicial hasta una fase de producción.

Es importante observar el cómo se evaluarán los conocimientos de los colaboradores dentro y fuera de los centros de trabajo, es entonces como surge la presencia de algunos autores que han hecho trabajos en el campo de la

capacitación identificándola como un proceso de mejora continua con la ayuda de indicadores socioculturales, estos autores con el tiempo han aportado modelos de trabajo tales como son el modelo de Capacitación/Formación de Kirkpatrick desarrollado en 1995, que es uno de los modelos más usados para medir el impacto de la capacitación contemplando cuatro niveles de trabajo.

De igual forma es el modelo de Capacitación/Formación de Wade que concibe el valor que da la capacitación a la organización, evaluándolo también en cuatro niveles, y es así como también en las empresas u organizaciones esta la presencia del modelo de Capacitación/Formación de Phillips, que en algún sentido sus ideas de trabajo parten de las investigaciones previas de Kirkpatrick, sin embargo este modelo se centra en determinar y evaluar la efectividad de la capacitación en un trabajo más cuantitativo, haciendo mediante un análisis metodológico una evaluación del impacto económico en las organizaciones y empresas.

Para hacer esto posible el autor adapta el cálculo de retorno de inversión (ROI) que dio capacitación a los colaboradores y lo utiliza como un instrumento para medir su rentabilidad considerando cinco fases para ello, a diferencia de los demás autores este únicamente hace un estudio en análisis matemáticos que comparándolo con Kirkpatrick su modelo para medir el impacto de la capacitación resulta aún más interesante debido a que hace un plan de trabajo desde una perspectiva cualitativa considerando para su análisis factores sociales y culturales, este el argumento de Pineda (2000, citado por Hidalgo *et al.*, 2020b) el surgimiento y aplicación de estos modelos determina características de trabajo flexibles, simples y completas para las empresas y organizaciones.

Hidalgo *et al.*, (2020c) propone una serie de indicadores para medir el impacto de la capacitación en las empresas u organizaciones, combinando un análisis de estudio cualitativo y cuantitativo, en este sentido son los métodos cuantitativos los que proponen una visión más real en cuanto a los beneficios que esta otorgue a los colaboradores orientando a describir y mejorar procesos, comportamientos, actitudes y valores constituyendo una mejora en los procesos laborales, es

importante tomar en cuenta que la interpretación del trabajo de la aplicación de indicadores para medir la capacitación en el trabajo y su impulso hacia una mejora en la calidad es más que de manera exacta, interpretativa, ya que hay hechos observables que se pueden medir y otros que no tienen la misma naturaleza por lo que su medición será meramente interpretativa.

En cuanto al trabajo cuantitativo, son estos indicadores los que permitirán una base de información que por etapas llevará a medir el conocimiento de los empleados, por lo tanto es así como las herramientas cuantitativas son valiosas y apropiadas para comprender y evaluar los procesos y actos sociales que rodean el comportamiento de todos los individuos que conforman la sociedad laboral.

Desde una perspectiva de planificación Hidalgo *et al.*, (2020d) sostienen que los siguientes pasos previos son la antesala de la capacitación, ya que estos indicadores propuestos por las autoras incluyen la teoría de Kirkpatrick para determinar y evaluar el impacto de la capacitación en los colaboradores, siendo los siguientes puntos:

1. Cantidad de trabajadores matriculados.
2. Cantidad de trabajadores en la modalidad de oyentes (no son participantes de manera directa en el curso).
3. El índice de deserción.
4. La capacitación debe de responder a las necesidades de la empresa y del trabajador.
5. Definir correctamente el fin u objetivo de la capacitación.
6. Emplear métodos o vías de evaluación y de enseñanza correspondientes con el objetivo de la capacitación.
7. Definir los objetivos que aporta a la empresa y al obrero.
 - a. Sociales
 - b. Culturales
 - c. Monetarios
 - d. Conocimiento
 - e. Perfeccionamiento

Es todo este trabajo el que permitirá la obtención de resultados que procederán al diseño y perfeccionamiento de los programas de capacitación en empresas.

El modelo de Capacitación/Formación de Kirkpatrick sostiene los siguientes indicadores para medir el impacto de la capacitación, contemplándose cuatro niveles:

1. Reacción: siendo este el indicador que mida la satisfacción de los que reciben la acción de la capacitación:
 - a. La calidad del programa de capacitación.
 - b. El desempeño del facilitador.
 - c. Los medios de aprendizaje.
 - d. Los materiales de apoyo.
 - e. La infraestructura para llevar a cabo la capacitación.
2. Aprendizaje: permite identificar la obtención de nuevos conocimientos:
 - a. La participación en los cursos.
 - b. La realización de tareas de realimentación.
 - c. La presentación de proyectos nuevos y alternos para las empresas u organizaciones.
3. Comportamiento: dentro de este indicador se engloban los conocimientos adquiridos dentro del proceso de capacitación para su labor dentro de los centros de trabajo ncluye:
 - a. La observación.
 - b. Las entrevistas a los responsables de área y subordinados.
 - c. La evaluación del desempeño.
 - d. La evaluación de los indicadores específicos del comportamiento (valores cualitativos).
4. Resultados: refiere a la obtención de resultados a nivel de indicadores como son:
 - a. Económicos.
 - b. Financieros.
 - c. De calidad
 - d. Productivos.
 - e. Sociales.

Por otra parte, es el modelo de Capacitación/Formación de Wade que centra los indicadores para medir el impacto de la capacitación en las empresas y organizaciones por medio de las siguientes etapas:

1. Respuesta.
2. Acción.
3. Resultados.
4. Impacto de la capacitación en la organización.

El modelo de Wade centra los indicadores a medir el impacto, por lo que por un lado la rentabilidad de la capacitación estará determinada fundamentalmente por el impacto de la capacitación por medio de la producción de bienes/servicios y a su vez basados en el análisis al costo-beneficio de esta. También es necesario contemplar la evaluación de los resultados que la capacitación genera en los puestos de trabajo, así como evaluar el impacto de que también generó en la organización igualmente por medio de un análisis costo-beneficio como instrumento de medición para la evaluación del impacto de la capacitación (Hidalgo et al., 2020).

Para el modelo de Capacitación/Formación de Phillips la metodología de trabajo se centra principalmente en preceptos económicos de indicadores que por medio de fases analizan la rentabilidad de la capacitación para las organizaciones, las fases que integran su modelo son las siguientes:

1. Recogida de datos dentro de la empresa/organización.
2. Aislamiento de los efectos de la capacitación.
3. Clasificación de los beneficios económicos y no económicos de la capacitación.
4. Conversión a valores monetarios.
5. Cálculo del Retorno de Inversión.

Después de describir los modelos propuestos por los teóricos, cada empresa u organización debe determinar el método correcto el cual ayudará a identificar los beneficios de la capacitación, y es así que es importante considerar otros

factores que están implícitos en la evaluación de un curso de capacitación como pueden ser: la disponibilidad que el obrero pueda tener para participar durante el proceso de capacitación, la satisfacción y la insatisfacción que esta pudo generar en los participantes; por lo que es necesario incluir indicadores que guiarán los momentos en que se implementa un curso de capacitación, como son:

1. El nivel de satisfacción con el programa y el capacitador.
 - a. Si satisface necesidades reales de los capacitados en la organización/empresa.
2. Nivel de interés individual del capacitado.
3. Nivel de desempeño y compromiso propio, en relación con la capacitación.
4. Disponibilidad para la realización de actividades prácticas para el fortalecimiento individual y colectivo de lo aprendido.

La implementación dentro de las empresas u organizaciones de cada uno de los modelos que los autores han investigado es el comienzo para sistematizar el impacto de la capacitación, implementar el uso y triangulación de métodos y técnicas que favorezcan los beneficios de la capacitación para cada colaborador que conforma la fuerza humana que da movimiento a las áreas de creación, elaboración, producción, distribución y venta de los centros de trabajo, por lo que la propuesta de los indicadores son la propuesta para evaluar un plan de capacitación y determinar si contribuye a la calidad total en el trabajo.

3.6.2 IE – Valorar el impacto de la capacitación en académicos

La capacitación vista desde el entorno académico resulta un trabajo aún más laborioso, debido a lo que hay detrás de, lo cual se puede traducir como un enorme trabajo con variables y constructos cualitativos, aunque del mismo modo que en los modelos propuestos para medir los beneficios y el impacto de la capacitación en las empresas, también se hace uso de métodos cuantitativos, así como cualitativos por medio de indicadores que determinen el nivel de expertos dentro de la docencia.

Para Lauren (2019) los indicadores permiten determinar el grado de “experto” en un académico dentro de una entidad de ciencia, tecnología e innovación por medio del proceso de capacitación, ya que para determinar la funcionalidad de un trabajador dentro de su área o departamento, es necesario establecer criterios de medida para que los indicadores trabajen con las variables identificadas en la organización. Es importante identificar dentro de las instituciones de educación superior sobre todo en las que imparten educación superior una naturaleza de los académicos en su quehacer de enseñanza.

Primeramente se presenta una población compuesta por los profesores universitarios los cuales dedican gran parte de su tiempo a la actividad docente, y por otro lado tenemos a los profesores investigadores quienes ocupan más de su tiempo para la investigación. Entonces es así como los indicadores para determinar los beneficios y el impacto de la capacitación y formación de docentes se derivará entre un análisis a estas dos poblaciones considerando las particularidades de ambas. El sistema de indicadores debe de valorar en que ambas poblaciones a los expertos en ciencia, tecnología, metodología e innovación y utilizarlo para determinar el nivel de capacitación y el desarrollo de los expertos que laboran en los centros de educación superior.

Entre los principales indicadores que sugiere Lauren (2019) para medir el valor y beneficio de la capacitación para el desarrollo de expertos en el campo de docentes e investigadores se encuentran los siguientes:

1. Desarrollar actividades metodológicas.
2. Desarrollar actividades de superación académica.
3. Desarrollar actividades inherentes al proceso docente de pregrado y postgrado.
4. Llevar a cabo asesorías y orientaciones metodológicas para la preparación de las asignaturas.
5. Elevar constantemente sus conocimientos pedagógicos.
6. Elevar constantemente sus conocimientos científico-técnicos.

7. Elevar constantemente sus conocimientos culturales.
8. Contribuir a la superación de los demás integrantes del colectivo.
9. Dirigir y realizar investigaciones.
10. Llevar a cabo trabajos de desarrollo e innovación tecnológica.
11. Llevar a cabo servicios de científico técnicos y de aplicación.
12. Orientar al estudiante durante su tránsito por la carrera.
13. Cumplir con las acciones de tutoría de proyectos de curso.
14. Publicar resultados de investigación y participar en eventos científicos.
15. Dirigir procesos académicos y /o unidades organizativas universitarias.
16. Dirigir y participar en los procesos de capacitación para el personal con categorías inferiores.
17. Tutores de tesis de maestrías y doctorados.

El cumplimiento en cada uno de los indicadores mencionados anteriormente permitirá alcanzar el éxito de la dependencia que está implementando el proceso de capacitación para el profesor universitario. Cabe mencionar que el lograr cada uno de estos indicadores dará pasos avanzados para la resolución de problemas dentro de la organización, y de la misma forma cuando el profesor va adquiriendo experiencia el nivel de complejidad de sus actividades se va acrecentando lo que refleja resultados esperados después de participar en los procesos adecuados de capacitación, por lo tanto es importante considerar las siguientes dimensiones dentro de un plan de capacitación para los profesores y así identificar la relación entre los indicadores y las variables en las que se deben de trabajar, las dimensiones son las que se presentan a continuación:

1. Dimensión “ Cualificación del experto”:

- a) Carrera profesional del experto: es en este indicador donde se denomina la categoría del docente, como el resultado de ser expertos en determinados campos de formación académica.
- b) Liderazgo: para este indicador se evalúa el nivel de responsabilidades del profesorado universitario, y se ocupa que se haga cargo el docente de áreas como: departamentos, directivos, secretarios académicos, y rector.

- c) Visibilidad y proyección nacional e internacional: este indicador arrojará la participación del profesor en eventos nacionales e internacionales contabilizando la cantidad de trabajos científicos con los que participa, e igualmente la presentación de publicaciones y patentes reconociendo los libros y registros de la propiedad intelectual desarrollados por el profesor.
2. Dimensión “Gestión del experto” (docencia):
- a. Aquí está presente el indicador que mide el nivel de dirección que el profesor da al personal durante la capacitación.
 - b. También está presente el indicador de que avala el alto nivel académico.
 - c. Este último indicador dentro del rubro de “docencia” evalúa las siguientes subáreas: impartición de docencia, dirección del personal en capacitación y productividad del experto en la formación de recursos humanos, la formación de profesionales y la formación académica.

El sistema de indicadores implementados en las instituciones de educación superior será para valorar por medio de los programas de capacitación a los expertos que laboran en las entidades de tecnología, metodología, ciencia e innovación, permitirán identificar a los expertos en docencia e investigación que con sus conocimientos aporten apoyo a las variables identificadas que necesitan ser fortalecidas con un plan de capacitación que responda a las necesidades sociales inmersas dentro de los centros educativos de formación superior (Lauren, 2019).

Esta perspectiva se apoya en lo que mencionan Rivadeneyra et al., (2016) en cuanto a implementar indicadores que evalúen la preparación adecuada del quehacer académico profesional, considerando la probabilidad de que los profesores no cuenten con las competencias necesarias para promover la generación del conocimiento, por lo que estos indicadores inciden en llevar un trabajo profesional que a su vez propicie una reflexión sobre la necesidad de la capacitación docente.

En los programas de licenciaturas e ingenierías impartidos por las instituciones de educación superior bajo el contexto educativo actual se rigen por un modelo basado en competencias, por lo tanto en análisis mediante un sistema de

indicadores debe de arrojar el trabajo con el que el profesor trabaja activamente en esta perspectiva, por lo que es fundamental que un plan de capacitación implementado en estas organizaciones tenga una dirección hacia que el profesor reciba cursos en cuanto a pedagogía, competencias laborales y para la vida, modelos educativos, guías y estrategias de aprendizaje, así como un arduo trabajo de capacitación en tecnologías e idiomas aplicados a su contexto de educación, (Rivadeneira et al., 2016).

Los principales indicadores que proponen Rivadeneira et al., (2016) para llevar a cabo el proceso de evaluación hacia los beneficios e impacto de la capacitación, es necesario entender que en cada indicador se desprenden las próximas líneas de trabajo, siendo los siguientes:

1. Capacitación en competencias: en donde se entiende que las competencias son la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes de convivencia las cuales permiten el desarrollo de una buena práctica profesional por lo que el indicador del impacto de la capacitación en el ámbito de las competencias es fundamental para determinar que las actividades llevadas a cabo dentro de la organización van dirigidas hacia la calidad y eficacia. En la actualidad es necesario que el profesor se apropie del concepto de competencia y modificar la idea de que es el quien es responsable del aprendizaje del alumno, es importante que mediante un clima de confianza en los centros de trabajo el profesor genere en los alumnos motivación para que ellos alcancen el nivel de excelencia, y para que todo esto sea posible y medible es el profesor quien debe de trabajar de manera colaborativa con sus pares y generar sinergia en los contenidos de asignaturas para crear competencias profesionales en los alumnos para toda la vida, es entonces que este indicador evaluará el beneficio que solo la capacitación puede brindar a un profesor para generar personas íntegras y competentes.
2. Capacitación emocional: este indicador evalúa un rubro que hoy en día es indispensable para el desarrollo profesional, ya que es necesario que se

encuentre un equilibrio entre el proceso educativo y la construcción del profesor en su propio ser. Considerando que en la actualidad los profesores están sometidos a condiciones laborales desfavorables, falta de recursos y presiones en sus centros de trabajo, es como este indicador se encamina a determinar que la capacitación abarque un proceso de trabajo para bajar el estrés e identificar aquellas variables que son determinantes que suelen afectar las emociones de los profesores como suelen ser: falta de disciplina de los alumnos, apatía que presentan en el estudio, un número excesivo de número de alumnos lo que conlleva en muchas ocasiones a disminuir la calidad del trabajo. Por lo que un correcto plan de capacitación que atienda el aspecto emocional de los profesores permitirá que el pueda guiar su conducta de una manera adecuada, siendo capaz de reconocer y atender sus emociones, entonces esto le permitirá atender las emociones de sus estudiantes. Como bien afirma Rivadeneyra *et al.*, (2016) la inteligencia emocional permite reconocer, percibir y valorar las propias emociones, regularlas y expresarlas adecuadamente, por lo que el trabajo de capacitación en este aspecto brinda al docente ser emocionalmente competente y capaz de clarificar sus propios valores, discernir y elegir libremente las respuestas, siendo un individuo autorrealizado y ético que contribuya el crecimiento social y ambiental, promoviendo en sus alumnos actitudes congruentes con su vida, que repercuta de forma positiva en la sociedad.

3. Capacitación tecnológica: este indicador trabajará el beneficio que tienen implementar un plan de capacitación dirigido en preparar al profesor, siendo que la falta de capacitación en este rubro es detectada como la necesidad más grande dentro de los centros de trabajo del quehacer académico, ya que no logran incursionar la tecnología al proceso educativo. Entiéndase que la tecnología educativa es el proceso sistemático y organizado de aplicar la tecnología moderna para mejorar la calidad de la educación y permitirá que tengan un crecimiento independiente y progresar en el manejo de las tecnologías para el aprendizaje, así como el elegir el ritmo de aprendizaje y volver a revisar los contenidos que no fueron del todo claros, y estos resultados serán

para este indicador sin duda algo evaluativamente medible para determinar su progreso. Un aspecto importante a considerar dentro de la capacitación tecnológica es el nivel en el que se apropien de ellas, es decir; la forma en como incorporen plenamente en aspectos sociales y culturales de la vida del docente, ya que esto le permitirá desarrollar mejor las habilidades para incorporarlas a la práctica (Rodríguez Vite, 2015).

4. Capacitación en investigación: para este indicador es fundamental incorporar los beneficios que tiene el realizar investigación a nivel de ciencia básica educativa, ya que contribuirá y promoverá el desarrollo en las universidades, mejorando la calidad de la enseñanza ayudando a mantener actualizadas las asignaturas y a desarrollar nuevos cursos incluyendo planes de trabajo de capacitación y programas. Este es un argumento de Sancho (2001, citado por Rivadeneyra *et al.*, 2016) la investigación y la enseñanza están estrechamente ligados, ya que los profesores deberían destinar un tiempo para investigar y de esta manera mantenerse actualizados en su área y ser mejores profesores. Un factor de análisis para este indicador es el proceso de la investigación, ya que la capacidad para que los profesores alcancen la competencia en investigación científica es un proceso muy riguroso de preparación, por lo que es necesario que la capacitación en este indicador cuente con el apoyo y herramientas que brinden e impulsen a los profesores a involucrarse con científica y educativa en las instituciones de educación superior. Es necesario que en este indicador se trabaje que el profesor sea un excelente investigador y que el investigador sea un profesor, desarrollando en conjunto ambas competencias. La meta de las universidades en el futuro deberá de ser implementar programas de capacitación que brinden de conocimientos necesarios a los profesores cuenten con todo el conocimiento científico y educativo y así desarrollar un número de posgrados para incrementar el número de docentes capacitados para el desarrollo de la ciencia.

3.6.2.1 IE CACSLA

El Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica (CACSLA), surgió en 2013 y su trabajo es avalado por acreditar programas académicos de pregrado presencial, programas académicos de posgrado y programas académicos virtuales, así como brindar asesoría para la evaluación.

Su misión es proporcionar servicios de acreditación que impulsen al mejoramiento de Programas Académicos en las áreas de ciencias sociales, contables y administrativas afines a las Instituciones de Educación Superior en Latinoamérica, para lograr el prestigio en el nivel nacional e internacional. La visión consiste en crear una cultura de la calidad en Instituciones de Educación Superior en Latinoamérica asegurando la mejora continua de sus programas académicos y garantizar su pertinencia desde una perspectiva global educativa. (CACSLA, 2019).

1. Objetivo: fortalecer e impulsar los programas académicos de las Instituciones de Educación Superior (IES).
2. Lema: “Por una cultura de evaluación y excelencia académica en Latinoamérica”.
3. Valores:
 - a) Honestidad.
 - b) Responsabilidad.
 - c) Compromiso.
4. Servicios:
 - a) Acreditación de programas académicos.
 - b) Acreditación de programas presenciales de pregrado.
 - c) Acreditación de programas virtuales.
 - d) Seguimiento de acreditación y evaluación.

El Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica, A.C. (CACSLA), contempla en un proceso previo de acreditación para un programa de licenciatura para una institución de educación superior cincuenta y tres indicadores de acreditación, cinco indicadores son referentes al proceso de capacitación y actualización docente, los siguientes indicadores refieren a evaluar la viabilidad y los resultados del proceso de capacitación presentados de la siguiente manera:

1. ¿Se diagnostican por período escolar, las necesidades de formación y actualización del personal docente, congruente con el plan de estudios?
 - a. En este indicador se hace alusión a presentar en cada periodo escolar el diagnóstico de las necesidades de formación y actualización docente coherente con el plan de estudios, derivado de los resultados de las evaluaciones realizadas a los mismos por los estudiantes, pares académicos y autoridades, el cual debe reflejar la realidad de las debilidades detectadas a los docentes, los resultados de las evaluaciones efectuadas a los mismos, que generen el diagnóstico, deberán estar en relación al desarrollo del modelo educativo vigente.
2. ¿El total de docentes ha recibido capacitación, relativa al modelo educativo vigente en la institución?
 - a. Trabajar los datos que aseguren la capacitación referente al modelo educativo vigente al total de los docentes, a fin de que se cuenten con directrices para su planeación didáctica que permitan el adecuado desarrollo del mencionado modelo y el cumplimiento de sus propósitos. Presentar el modelo educativo vigente, el programa de capacitación derivado del modelo asignando las constancias de participación del total de los docentes al programa académico.

3. ¿Existe un programa de formación o actualización didáctica – pedagógica donde participen el 80% de los docentes, en los últimos tres años?
 - a. Dentro de este indicador se debe asegurar que los profesores participen en el programa de formación y/o actualización didáctica – pedagógica que se ofrece, con el propósito de que cuenten con los elementos necesarios para planear e impartir sus cátedras dando cumplimiento a sus propósitos y objetivos del modelo educativo y del plan de estudios. Se presentarán el programa de formación y/o actualización didáctica – pedagógica, asignando las constancias que demuestren la participación de al menos el 80% de los profesores asignados al programa académico.

4. ¿Existe un programa de actualización disciplinar donde participe el 60% de los docentes en los últimos tres años?
 - a. Igualmente, en este indicador se debe de trabajar con asegurar que los docentes asistan a los cursos de actualización disciplinar que les permitan adquirir los conocimientos actualizados de las temáticas de las asignaturas que imparten, con el propósito de formar a los estudiantes con los conocimientos pertinentes de la profesión. Se presentarán por lo menos el 60% de los profesores asignados al programa académico asignando sus constancias de participación a cursos de actualización disciplinaria.

5. ¿Existe un programa de capacitación en tecnologías de la información y comunicación y de las tecnologías del aprendizaje y el conocimiento, en donde participe el 60% de los docentes, en el último año?
 - a. Para este indicador se identificará el uso de instrumentar un programa de capacitación en el uso y manejo de las tecnologías de la información y comunicación, las tecnologías del aprendizaje y el conocimiento que orienten su aplicación hacia usos más formativos, con la intención de aprender más y mejor, por lo que hay que

asegurar que los docentes asistan al programa y tengan diversas opciones para capacitarse en tan importante herramienta tecnológica. Se presentarán al menos el 60% de los docentes asignados al programa académico asignando sus constancias de participación.

El Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería A.C, (CACEI) concibe dentro de sus criterios e indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en los programas referentes a ingenierías los siguientes puntos, de los cuales es importante considerar que están enfocados en el cumplimiento de la capacitación para el personal académico, el programa educativo, la evaluación y el desarrollo (CACEI, 2020).

1. El nivel de formación académica de sus miembros.
2. La diversidad institucional de los grados académicos, incluso la naturaleza y el alcance de su experiencia profesional.
3. Su experiencia y competencia en docencia, investigación y práctica del diseño ingenieril.
4. Su nivel de productividad, respaldada con publicaciones científicas, de ingeniería y profesionales.
5. Su grado de participación en colegios, asociaciones profesionales, científicas, de ingeniería y programas de apoyo a la sociedad.
6. Su interés por apoyar el plan de estudios y actividades extracurriculares relacionadas con el PE.
 - a. El Plan de Estudios del PE cumple con las características definidas por el CACEI
 - b. ¿Se cuenta con la descripción de los programas de las distintas unidades de aprendizaje, cursos o asignaturas
 - c. ¿Se cuenta con una estructura curricular definida donde se establezca el trayecto que los estudiantes pueden seguir en su formación?
 - d. ¿Se cuenta con un proceso institucional que revise en forma periódica el logro de los objetivos de los cursos?

Por lo tanto, el proceso de capacitación es fundamental para que en las instituciones educativas se pueda brindar una educación de calidad, el lograr contribuir al pleno desarrollo de la personalidad del docente e igualmente integrar al alumnado a un nuevo cúmulo de conocimientos con los que transforme su entorno social, cultural, económico y laboral.

3.7 Modelos NanoMOOC y SPOC en la capacitación

Tal como establece Sánchez *et al.*, (2022) han surgido diversos modelos en formato masivo para atender el aprendizaje emergente bajo el contexto de la atención a la capacitación docente en Europa, es así como se menciona el modelo de experiencia de aprendizaje NanoMOOC por sus siglas en inglés (*Nano Learning Experience y Open Online Course*) materializan la formación y capacitación docente en una tendencia de expansión tecnológica derivada de la teoría de la *sociedad líquida* de Bauman (2013, citado por Sánchez *et al.*, 2022) donde surgen las constantes cambiantes demandadas por la sociedad laboral, surge una nueva demanda de capacitación la cual se debe de dar *just in time* bajo una respuesta ágil vista cómo píldoras de aprendizajes en línea de carácter breve o mejor conocido este concepto de aprendizaje rapido como *microlearning* (micro – contenidos).

Este modelo se apoya bajo la tendencia social de crear un sistema de micro credenciales de aprendizaje, es decir; un aprendizaje flexible y breve de calidad que apunta a las nuevas universidades del futuro a un progreso en factor de tiempo para los nuevos procesos de capacitación, es así como el modelo SPOC por su siglas en inglés (*Self- Paced Open Online Course*) determinó un carácter asíncrono de trabajo en gran parte de Europa y América Latina para el 2019 – 2020, ganando gran fuerza en el terreno del micro aprendizaje, surge la creación de salas virtuales de aprendizaje donde por un instante se abandonan los espacios presenciales creados para esta naturaleza de actividades, y son eventos formativos en tendencia de capacitación dirigida hacia las nuevas tendencias de enseñanza para los docentes.

El surgimiento de estos modelos de capacitación dan como respuesta a la disrupción de generó los últimos acontecimientos sociales en orden de salud, generando una brecha por la cual los profesores pueden pasar y hacer uso de espacios digitales para dirigir sus procesos de capacitación hacia una nueva tendencia la cual es el fruto de la digitalización de la educación y capacitar al personal en los centros de trabajo bajo una línea de solución rápida y eficaz.

3.7.1 Modelo Sis-estudio y FUNCN para el sistema de la capacitación docente

Roldán (2007a) llama la atención acerca del modelo de extrapolación del conocimiento para los estudiantes en la Fundación Universitaria Católica del Norte (FUNC) donde el modelo se sostiene en las bases de un Sistema de Estudio Virtual, el cual sostiene y lleva a cabo el dinamismo de aprendizaje entre docentes y alumnos encaminando a los integrantes de la universidad católica como comunidad de estudiosos, es así como este modelo tiene un éxito considerable partiendo de la premisa de analizar los métodos propios de enseñanza en cada disciplina académica para contribuir al enriquecimiento del saber humano.

Siendo estas las bases del modelo Sis-estudio de la FUNC es acerca de la forma en cómo el estudiante vive, concibe e intercambia sus conocimientos fuente a un conocimiento meta mediante procesos analógicos de aprendizajes en conjunto con un proceso gradual de procesos de interacción en un ambiente virtual, así el conocimiento fuente pasa por estadios de movimientos de razonamientos analógicos hasta llegar al conocimiento meta considerando el contexto significativo de cada alumno, por lo tanto surge la extrapolación de aprendizaje.

Este modelo se sostiene del talento docente de la FUNC, mediante un trabajo constante con el personal docente para sus procesos de capacitación fundamentando una pedagogía integrada por los usos técnico – didácticos con las diversas herramientas infovirtuales, el uso de programas para el fortalecimiento de las competencias tecnológicas, comunicativas de los profesores mediante ambientes virtuales de aprendizaje para su capacitación,

con base al modelo anterior denominado Sis-estudio de la FUNC, con un enfoque pedagógico y con frutos de la experiencia en la educación virtual de cada uno de sus maestros la Institución definió con este modelo un Sistema de Capacitación Docente.

Con el objetivo de capacitar de forma permanente a todos los profesores en docencia virtual es como el sistema buscó integrar a los docentes en la integralidad de competencias técnicas, tecnología, pedagogía didáctica, comunicación creativa, entregando un servicio de enseñanza aprendizaje muy innovador, garantizando por un lado la idoneidad del docente-tutor quien dispondrá de los canales y recursos adecuados para favorecer los aprendizajes, Roldán (2007b) menciona los ejes del modelo de capacitación de la FUNC fundamentados en tres ejes:

1. Eje fundamental técnico y tecnológico: para el manejo y aprendizaje de las diversas plataformas de enseñanza y hacer uso de software libres educativos.
2. Eje fundamental pedagógico-didáctico: el cual capacita y actualiza permanentemente la pedagogía y didácticas para contextos de virtualidad.
3. Eje fundamental de diseño instruccional y diseño gráfico: en el cual el docente está en capacidad de los dos ejes anteriores en el diseño de contenidos y demás mediadores pedagógicos para fortalecer un curso virtual. En este fundamento el modelo FUNC cuenta con una política de diseño instruccional en donde se estandarizan los contenidos y se evalúa lo que el docente colocó en las plataformas de aprendizaje virtual.

La institución valora a sus docentes como personas humanas, profesionales, íntegros y comprometidos con la actualización y la experiencia de la docencia virtual, teniendo conciencia de que se requiere capacitar constantemente al personal en saberes específicos como el uso de las Tics, los recursos infovirtuales que contribuyan a alcanzar la misión, visión y éxito de la organización, siendo la FUNC pionera en educación virtual en Colombia desde 1998, tiene claro que capacitar al personal docente de manera permanente en

su talento ante la docencia virtual es fundamental para formar profesionales integrales que impulsen el desarrollo en las regiones y en el país.

3.8 Teoría sobre el PRONAP y la distorsión de la capacitación

Para Juárez (2005, citado por Borja *et al.*, 2009,) el Programa Nacional de Actualización Permanente (PRONAP) adherido a la educación básica en México dentro de la carrera magisterial de los profesores ha repercutido en cuanto a la distorsión de la capacitación que reciben los maestros, ya que este programa es visto como un escalón para acceder a más recursos económicos, cuando se habla sobre la viabilidad y beneficios de los cursos de capacitación que otorga el programa a la comunidad docente, es aproximadamente el 0.04 por ciento de los estudiantes en México quienes obtienen grados altos en matemáticas, de igual forma es el 66 por ciento de alumnos a nivel nacional quienes aparecen como los promedios de evaluación más bajos en el Programme For International Assesment (PISA).

En el caso de la teoría de la distorsión de la capacitación, es de igual interés identificar que son elementos como las condiciones de selectividad y controles de profesores y asesores los que afectan en la falta de coordinación entre las dependencias responsables de impartir un proceso de capacitación que sea asertivo con respecto a: materiales, la metodología de enseñanza, asesores que dominen los contenidos, el tiempo invertido y la escasa remuneración ante tanta inversión en factor horas, la mala calendarización para implementar los cursos, la poca diversidad de cursos y la gran falta de opciones, la ausencia de estímulos debido a los factores que invirtieron para participar en esta inadecuada planeación (tiempo, dinero y familia).

Esta teoría dentro de los proceso de capacitación docente plantea estudiar la concepción que los docentes en México tienen sobre la capacitación y cómo la reciben, debido a que se deben de documentar todas las causas posibles que impiden dar avances agigantados en cuanto a la calidad de la educación desde el sector educativo de primaria, secundaria, media superior, superior y posgrados.

3.9 Instrumentos para la medición de la capacitación

Sánchez et al. (2022) describen que por medio del uso de encuestas que contenían 15 preguntas, la mayoría cerradas, otras de tipo dicotómicas o de Escala Likert de valoración se orientaron para evaluar con el uso de diversos indicadores para el impacto de la iniciativa de aprendizajes en línea que se dio a través de los *webinars UNIA* (Universidad Internacional de Andalucía), durante el 2020 y 2021 derivado de la pandemia de la Covid-19 las instituciones universitarias se vieron en la necesidad de desarrollar diferentes estrategias para dar un avance didáctico por medio de contenidos audiovisuales, respondiendo a las necesidades de los muchos profesores que se vieron inmersos en diversas problemáticas de enseñanza en línea, fue a través de estas sesiones que se dio un avance en dar respuestas ágiles y rápidas a las clases y pruebas en línea que el docente tuvo con sus alumnos mediante el uso de la tecnología.

Comenzó como una iniciativa de la Universidad Internacional de Andalucía el implementar espacios haciendo uso de diversas *webconferencias* impartiendo el uso del e-learning, innovación educativa, competencias digitales, recursos digitales, pedagogía digital, evaluación y retroalimentación; fueron estas las principalmente las demandas que fueron planteadas por los responsables de los programas para brindar los espacios virtuales que se encargaran de trabajar estas determinadas necesidades, siendo 20 *webinars* diseñados e impartidos durante el periodo de junio 2020 y febrero 2021 trabajaron organizando sesiones sincrónicas en línea, entendiéndose que un *webinar* o *webinars* es un término que alude a la capacitación por *webconferencias*, dirigidos y limitados a segmentos particulares dentro de una empresa u organización (Sánchez et al., 2022).

Se suministraron diversas encuestas en línea tras terminar cada *webinar*, con la finalidad de evaluar la viabilidad de los programas en línea encargados de capacitar a los profesores universitarios así como invitados de otros niveles académicos, la capacitación verso en cuanto a la innovación y las competencias digitales durante el periodo de la pandemia, por lo que para determinar el impacto

de los *webinars* trabajaron con datos de una muestra seleccionada de 5.671 participantes (el 51,88%) del total de inscritos 10.993; con estos datos trabajaron un análisis estadístico mediante el software SPSS versión 21.0 para determinar con el uso de diversas variables medir la importancia de la acreditación en los participantes de los seminarios, por lo tanto para el instrumento fue indispensable determinar la calidad de los ponentes en los *webinar* usando diversos parámetros para su análisis como: alfa de Cronbach; el análisis de factores confirmatorio; y un estudio comparativo de medias basado en la prueba de ANOVA conforme a las categorías de los *webinars*.

En cuanto a las valoraciones generales, las encuestas utilizadas para identificar la viabilidad de la capacitación por medio de *webinars*, se midió a través de diversos ítems en la Escala de Likert, situándose en estos aspectos (claridad de la expresión de ideas, atención a dudas, dominio de la materia y calidad de la exposición), donde el indicador destacado fue el dominio de la materia.

Haciendo uso de la prueba de ANOVA junto con el HSD de Tukey obtuvieron diferencias en medias respecto a las categorías de los *webinars*, estableciendo la importancia de la acreditación según la categoría de cada *webinar*, analizando las siguientes dimensiones:

1. Diseño de programas en línea, modelos y metodología.
2. Herramientas de innovación y emprendimientos aplicadas a la educación.
3. Tecnologías innovadoras al servicio de la educación.
4. Creación de contenidos y otras competencias digitales.
5. Aprendizaje abierto en línea.

Los resultados de la evaluación para esta investigación confirmaron que el acompañamiento para los docentes con herramientas como los *webinar*, fueron un gran pilar para generar la calidad de la actuación docente.

3.9.1 Instrumentos para determinar la funcionalidad de la capacitación

Una idea similar puede encontrarse en lo que mencionan Almazán, A. y Almazán, D. (2021) quienes en un estudio cualitativo describieron el proceso de capacitación docente enfocado al estudiantado superdotadas en México durante el periodo de enero 2015 al mes de diciembre 2018, haciendo uso de entrevistas y observaciones de campo por cuatro años en la investigación se trabajó con veinte individuos, la muestra fue formada por personal directivo de instituciones educativas que se encargan de atender a esta población ubicadas en la Ciudad de México y Guadalajara, igualmente fueron docentes los que conformaron el estudio, particularmente ellos ya que de este nivel del personal es el que se encarga de capacitar al nuevo profesorado en diferentes áreas, docentes en formación y estudiantado superdotado que había recibido clases de esta selección de profesores capacitados.

Utilizando las técnicas de observaciones de campo y entrevistas se recopiló la información requerida para la investigación, en un proceso de interacción con las clases impartidas por los maestros y maestras de ambos institutos educativos durante el tiempo delimitado buscaron describir si la capacitación que se les imparte es acorde a las necesidades y atendiendo a la respuesta del estudiantado, es decir; si el proceso de capacitación proporcionado a los maestros dio los resultados esperados con un avance gradual.

Las preguntas diseñadas para el instrumento de la entrevista se diseñaron para reunir los datos fundamentales que dieran respuesta al objetivo general de la investigación, dicho objetivo parte en un sentido identificar si el proceso de capacitación dirigido a los maestros logra atender situaciones emergentes de los alumnos superdotados sin embargo, el objetivo principal consiste en si el proceso de capacitación el cual se imparte a los maestros frente a aula con alumnos superdotados logra reducir el caos, y evita crear un estigma en los alumnos con este tipo de capacidades.

3.10 Estudios previos

Salinas (2018) evaluó un programa de Formación Docente por medio del modelo de Kirkpatrick mediante un diagnóstico hecho por la consulta de alumnos y docentes de diferentes áreas del Instituto Politécnico Nacional (IPN), buscan indagar en las necesidades de capacitación docente, el estudio fue longitudinal del 2012 a 2015, con una muestra seleccionada de manera no probabilística por conveniencia.

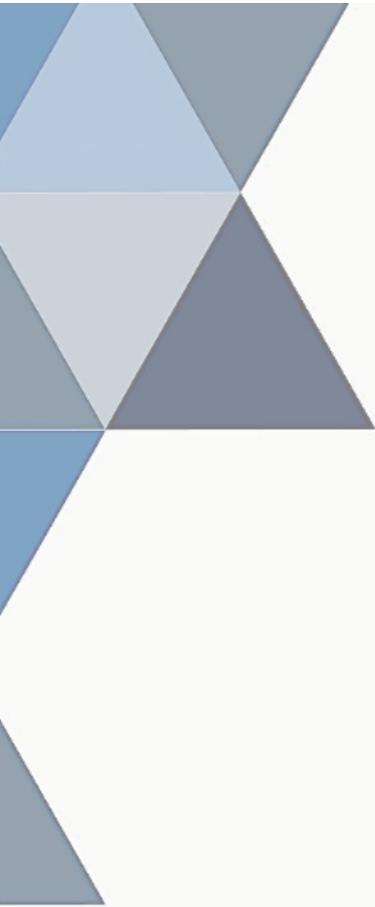
Los resultados indican que asistieron más docentes a los cursos de desarrollo disciplinar, y menos a los cursos de desarrollo humano; se obtuvieron evaluaciones de los asistentes a los cursos en “Logro de los objetivos”, con un promedio de 9.51; en “Satisfacción del participante”, 68.7% mencionó que fue excelente, y en “Aplicación de destrezas”, con un promedio de 9.094, con el propósito de fortalecer la oferta de formación docente en el área de desarrollo humano y didáctico – pedagógico, así como las necesidades de orientar a los docentes en los puntos vulnerables de su evaluación.

Salinas (2018) destacó que es importante hacer una detección de necesidades en los actores del proceso educativo, al igual es un factor fundamental que los programas de capacitación deben incluir cursos de desarrollo humano, estrategias de enseñanza, manejo de tecnología y todos aquellos cursos que de esta manera permitan establecer una trayectoria de capacitación específica que deba de seguir el docente en su formación y actualización para impulsarlos hacia un crecimiento en su desarrollo profesional y personal.

De acuerdo con Cervantes *et al.*, (2020) en su investigación que lleva por nombre “Capital intelectual y desempeño en instituciones de educación superior” mencionaron la importancia de responder a las necesidades y exigencias de la sociedad plantea como objetivo el análisis de las principales funciones de las instituciones de educación superior tomando como base las dimensiones del capital intelectual y la relación con el desempeño institucional.

Para recolectar los datos aplicaron un instrumento en escala de Likert y de acuerdo con el análisis ANOVA por medio del estadístico F de Snedecor determinó que la variable dependiente desempeño está influida por la variable independiente Capital Intelectual. Los resultados indicaron que en la institución existen áreas de oportunidad en cuanto a la gestión del capital intelectual que pueden influir positivamente en los indicadores de desempeño. El trabajo destacó la importancia de que la institución responda a las exigencias del entorno como formadora de recurso humano de alto nivel por medio de las acciones de gestión.

Martel (2018) buscó identificar mediante su trabajo de investigación Gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior las estrategias que se desarrollan en la institución, presenta un análisis de las estrategias de gestión del capital humano, con respecto a los docentes, en la Facultad de Educación de una Universidad en Lima, con una metodología exploratoria examina un tema de investigación poco estudiado en el campo de la educación superior, pero cabe aclarar que son pocas las investigaciones que se han realizado sobre el tema en el campo educativo y en el país no existen investigaciones al respecto.



CAPÍTULO 4

DIAGNÓSTICO DEL ESTUDIO DE CASO

Capítulo 4. Diagnóstico del estudio de caso.

En el presente capítulo se integra el diagnóstico del estudio de caso y se considera relevante hacer la descripción de los instrumentos utilizados tanto en el enfoque cualitativo como cuantitativo.

4.1 Del enfoque Cualitativo

El presente apartado incluye el análisis de datos como parte inicial de la investigación, consta de la descripción de estrategias que se utilizaron para la aplicación de la herramienta diseñada, se integran los resultados encontrados, a partir del software de análisis cualitativo ATLAS.ti versión 22.0.2, se observan en las tablas los códigos, así como administradores de códigos por familias para ver la descripción y selección de las frases testimonios dichas por los participantes, donde se identifican las variables más sobresalientes en cada una de las familias de disfuncionamientos. Cabe hacer mención que se retoma la información encontrada en el marco teórico acerca de los indicadores de evaluación por organismos acreditadores respecto a la capacitación para el diseño del guión de la entrevista semiestructurada.

Cada indicador se agrupó en familias que de acuerdo con los autores Savall y Zardet (2020), son referentes del modelo de gestión “intervención socioeconómica” y presenta una asociación con los subgrupos (tabla 7), siendo estos: Comunicación, Coordinación, Concertación “3C”, “Condiciones de trabajo”, “Formación integrada”, “Gestión del tiempo”, “Implementación de la estrategia” y “Organización del trabajo”, se concluye la entrevista con la pregunta relacionada a la problemática “Desafíos de la capacitación”.

Tabla 7. Diseño Del Guión De Entrevista

Concepto	Familia	Pregunta
Intervención socioeconómica	Comunicación, Coordinación, Concertación (3C)	→ ¿Cómo percibe la importancia que tiene que los docentes se capaciten?
	Comunicación, Coordinación, Concertación (3C)	→ ¿Le interesaría contar con un programa que cuente con estrategias para que todos los docentes participen en los cursos de capacitación?
	Condiciones de trabajo	→ ¿Considera que la capacitación docente ha impactado en su centro de trabajo? → ¿Sí o no en qué?
	Condiciones de trabajo	→ ¿Cuál es la importancia de impulsar la capacitación docente?
	Formación integrada	→ ¿Cuenta con un diagnóstico de necesidades de capacitación docente?
	Formación integrada	→ ¿Qué recursos ayudan para fomentar la capacitación?
	Formación integrada	→ ¿Considera necesario que exista un programa de formación y capacitación didáctica – pedagógica independiente?
	Gestión del tiempo	→ ¿Qué estrategias considera pertinentes para lograr que todos los docentes participen en los cursos de capacitación?
Gestión del tiempo	→ ¿Lleva a cabo algún registro o bitácora del avance continuo de formación y capacitación de sus docentes?	

- Implementación de estrategia → ¿Realmente la participación docente en la capacitación contribuye a lograr alcanzar los indicadores de calidad de los organismos evaluadores?
- Implementación de estrategia → ¿Ha implementado alguna estrategia para que los docentes participen en los cursos de capacitación?
- Organización del trabajo → ¿De qué manera influye su cargo en el proceso de capacitación docente?
- Organización del trabajo → ¿Considera necesario la creación de un departamento interno que se encargue de diseñar programas específicos de actualización disciplinar?
- Pregunta opcional con respuesta libre: → ¿Qué más podría agregar en cuanto al tema de los desafíos que se enfrentan los docentes durante la capacitación?

Nota. Elaborado a partir de la información de CACSLA (2019).

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron de manera individual a los docentes, en el lugar que cada uno de ellos seleccionó, se generó un ambiente de respeto, ofreciendo la certeza de la confidencialidad, haciendo referencia que la investigación es meramente con fines educativos y con el propósito de generar estrategias y nuevas líneas de trabajo en beneficio de la organización. Se aplicaron a un total de 4 responsables de área, 2 coordinadores de programas de licenciatura y 1 secretario académico. Cabe mencionar que los entrevistados fueron seleccionados por ser responsables de dar seguimiento al proceso de capacitación.

El análisis de información en la etapa cualitativa para la entrevista se dio de la siguiente manera:

Apertura de la entrevista:

- Presentación del entrevistador y bienvenida.
- Agradecimiento y explicación de la dinámica a seguir solicitando la autorización para grabar el momento.

Desarrollo de la entrevista:

- La generación de un ambiente de confianza afable y de libre expresión con el entrevistado.
- Escuchar de manera activa durante el proceso de la conversación.

Cierre de la entrevista:

- Agradecimiento por la cooperación prestada.

4.2 Del enfoque Cuantitativo

La parte cuantitativa de la investigación se lleva a cabo con el instrumento *Retos de la Preparación Docente* diseñado por Andrade (2018), que está conformado por dos partes que integran los *Factores que influyen en la capacitación docente* en la organización con dimensiones: “nula efectividad en prácticas académicas”, “el cambio en el profesorado”, “conformación cultural” y “más innovación en procesos”.

Así cómo el apartado de *las causas por las cuales los docentes no se capacitan*, compuesto por sus dimensiones: “utilidad de la capacitación”, “falta de recursos” y “condiciones para empleabilidad”. Al final se integra una sección la cual media la frecuencia con la que participan los profesores en los cursos de capacitación y actualización.

Esta herramienta constituida por 13 ítems, cuatro miden la efectividad en prácticas académicas, tres miden el cambio en el profesorado, tres miden la conformación cultural y tresque miden más innovación en procesos (tabla 8), que conforma la estructura del instrumento. Cada uno de los ítems fue ponderado a través de una escala de Likert de 5 puntos en los que:

- 1 Es “Totalmente en desacuerdo”
- 2 Es “En desacuerdo”
- 3 Es “Ni de acuerdo o ni en desacuerdo”
- 4 Es “De acuerdo”
- 5 Es “Totalmente de acuerdo”

Tabla 8. Estructura De La Encuesta Parte I

Dimensiones	Ítem
Efectividad en prácticas académicas (C1)	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario sustituir las prácticas pedagógicas tradicionales, por nuevas técnicas de aprendizaje • Es fundamental incluir estrategias para convertirse en un mediador del aprendizaje • Necesidad de dinamizar el proceso de aprendizaje • Ser más un facilitador del aprendizaje que un presentador de contenidos
Cambio en el profesorado (A1)	<ul style="list-style-type: none"> • La obligación de utilizar las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el aprendizaje • El requisito de implementar las metodologías constructivistas • Adquirir nuevos niveles de formación y capacitación
Conformación cultural (R1)	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia para enfrentar la incertidumbre de los múltiples cuestionamientos que hacen los alumnos • La formación en los valores institucionales • La habilidad para abordar de respeto a la diversidad cultural adecuadamente
Más innovación en procesos (RS1)	<ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo en el manejo adecuado de los alumnos • Identificar y manejar las estrategias para la planificación en el proceso pedagógico • La destreza en el monitoreo y evaluación del aprendizaje significativo del alumno

Nota. Elaborado con información de Andrade (2018).

La segunda parte del instrumento refiere a las *causas por las cuales los docentes no se capacitan*. Esta sección tiene el propósito de medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los profesores objeto de estudio, constituida por 9 ítems cada uno fue ponderado a través de una escala de Likert de 5 puntos en los que: 1 refiere a “Totalmente en desacuerdo”, 2 es “En desacuerdo”, 3 “Ni de acuerdo o ni en desacuerdo”, 4 “De acuerdo” y 5 corresponde a “Totalmente de acuerdo”.

Dividido en tres dimensiones, 2 refieren a la utilidad de la capacitación, 5 a la falta de recursos, 2 para empleabilidad (tabla 9). Igualmente se anexó al instrumento un ítem que permite medir porcentualmente la frecuencia de participación de los profesores en los cursos de capacitación y actualización ofertados para la organización. Cabe hacer mención que de acuerdo al último ítem de la encuesta es una escala de medición porcentual, siendo esta del 20%,40%,60%,80% y 100%.

Tabla 9. Estructura De La Encuesta Parte II

Dimensiones	Ítem
Utilidad de la capacitación (ST1)	<ul style="list-style-type: none"> • Considera adecuada la oferta de capacitación • Los temas ofertados para la capacitación son de su interés
Ausencia de recursos (I1)	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con los recursos tecnológicos / infraestructura necesarios para capacitarse • Cuenta con el tiempo suficiente para capacitarse • La capacitación presencial se imparte en lugares lejanos a su institución educativa • Existe algún beneficio económico por participar en los cursos de capacitación • Presenta controversia en los tiempos que están programados los cursos de capacitación
Rango de participación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué frecuencia participa en los cursos de capacitación y actualización?

Nota. Elaborado con información de Andrade (2018).

4.3. Resultados cualitativos

Durante el proceso de análisis de datos en la etapa cualitativa, se hace una distinción entre cada una de las familias de disfuncionamientos codificándolas en las frases testimonio transcritas de las entrevistas realizadas, este proceso se dio a partir de una lectura y análisis para después ir clasificando lo más sobresaliente en cada apartado.

Las familias denominadas disfuncionamientos son propuestas por los autores Savall y Zardet (2020) que refieren a cada dimensión genérica, cómo se identificaron y su relación para cada una de las causas de las cuáles adolece la organización en el proceso de capacitación. Puede observarse donde se agrupan con mas fuerza los datos recabados por las entrevistas aplicadas a los responsables de área, coordinadores encargados de los siete programas educativos y secretario académico (figura 5).

Figura 5. Familias De Disfuncionamientos



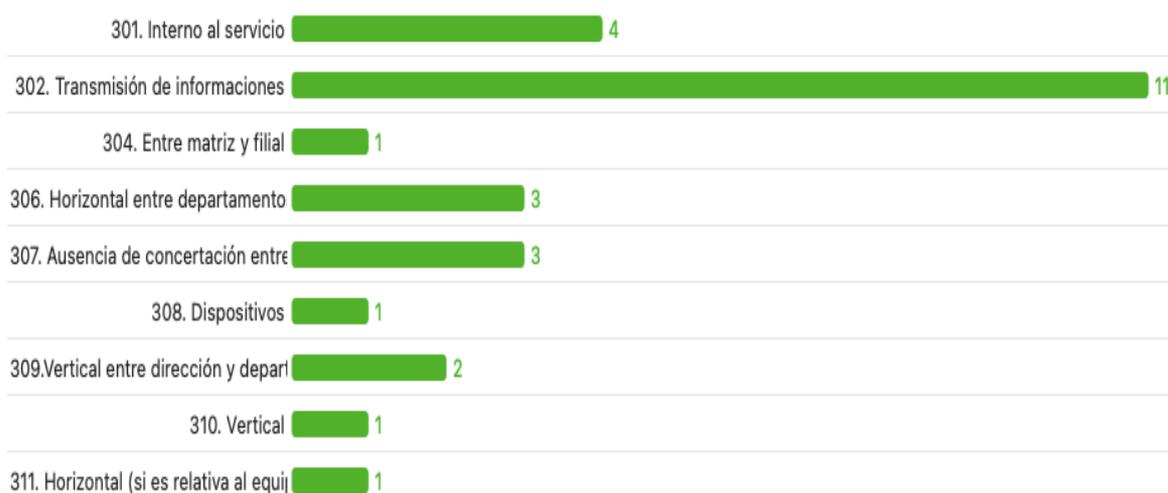
Nota. Elaborado a partir de los resultados en el software ATLAS.ti 22.0.2

Análisis de la familia de Comunicación, Coordinación, Concertación (3C)

Se presentan a continuación los resultados agrupados por familia obtenidos de la evaluación diagnóstica; derivado de los disfuncionamientos de la familia 3C, los encuestados refieren que se han presentado errores en el proceso de transmisión de información, de la carencia de comunicación horizontal entre departamentos en la ausencia de concertación de información entre departamentos y/o áreas de trabajo (incluyendo pares académicos, academias, coordinaciones así como departamentos específicos en materia de seguimiento a la capacitación) con seis comentarios respectivamente en los cuales se agrupan dichas opiniones.

Ha generado un conflicto interno entre las diversas áreas de trabajo, los líderes al frente de cada programa de licenciatura hicieron mención que es fundamental contar con la información de manera oportuna sobre las convocatorias que refieren a los procesos de capacitación, las necesidades de las líneas de trabajo y una bitácora de avance sobre la capacitación que reciben sus docentes por lo que 11 comentarios son en relación con estos factores, (figura 6).

Figura 6. Comunicación, Coordinación y Concertación (3C)

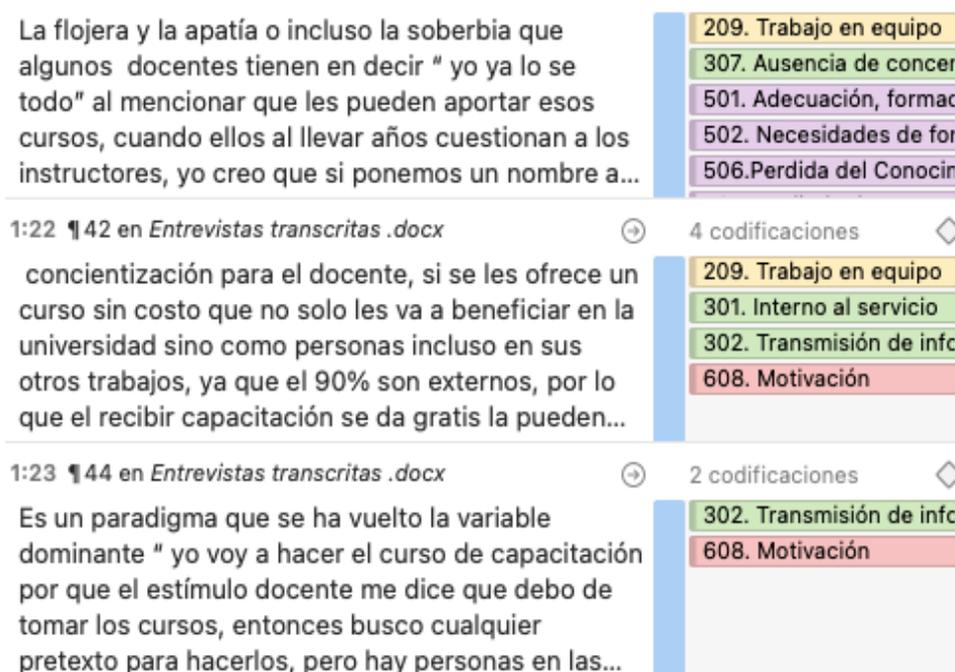


Nota. Los enunciados numerados de lado izquierdo de la gráfica corresponden a cada una de las subfamilias dentro de cada dimensión analizada para este capítulo.

Describiendo de manera más específica los desafíos que enfrentan los docentes durante la capacitación se muestra en los siguientes subtemas: “transmisión de informaciones”, “información horizontal entre departamentos” y “ausencia de concertación entre departamentos” de lo cual se interpreta lo siguiente:

- Son inexistentes los canales de comunicación que debe haber entre la organización y áreas encargadas de dar a conocer el proceso de la capacitación a los profesores.
- No es idónea la comunicación entre los integrantes que conforman la organización principalmente cuando se quieren conocer las necesidades que giran en torno a capacitarse.
- El proceso de capacitación pasa a segundo término entre las actividades de los docentes.
- Se le resta importancia a la capacitación sin percatarse que influye para el alcance de objetivos.
- Existen factores inherentes a la comunicación cómo discrepancias entre colaboradores del Instituto en materia de capacitación (figura 6.1).

Figura 6.1 Desafíos 3C



Nota. Los párrafos son a partir de secciones que se tomaron de las entrevistas aplicadas a los responsables de área.

Análisis de la familia de condiciones del trabajo

En esta familia se denota la necesidad de atender las anomalías concernientes al proceso de la capacitación docente frente a las condiciones del trabajo por las cuales atraviesa, se puede identificar en primera instancia que los disfuncionamientos que anteceden se relacionan con las condiciones físicas en el trabajo mencionadas por los expertos como no adecuadas para llevar a cabo el proceso de actualización de contenidos, la carga física del trabajo de manera excesiva genera con ello el ambiente en sus centros de trabajo un poco “tenso” por estar expuestos a presiones externas que relacionan las condiciones laborales con el proceso de las capacitaciones, por lo que son cuatro opiniones expresadas por los entrevistados, que son desafíos para la participación de los profesores en el proceso de actualización.

Esto debido a que las condiciones físicas para la capacitación no son las adecuadas y por ello no se tienen las herramientas propicias lo que refieren 6 comentarios de los entrevistados, los horarios de trabajo son otro factor que presenta una gran discrepancia en los docentes, es por voz de los expertos que no son flexibles para la correcta participación, por lo tanto se presenta una incongruencia en el deber de actividades al final del semestre y abandonando el deseo personal de participar en actividades de enriquecimiento que les brinden las herramientas adecuadas de actualización de acuerdo con seis comentarios (figura 7).

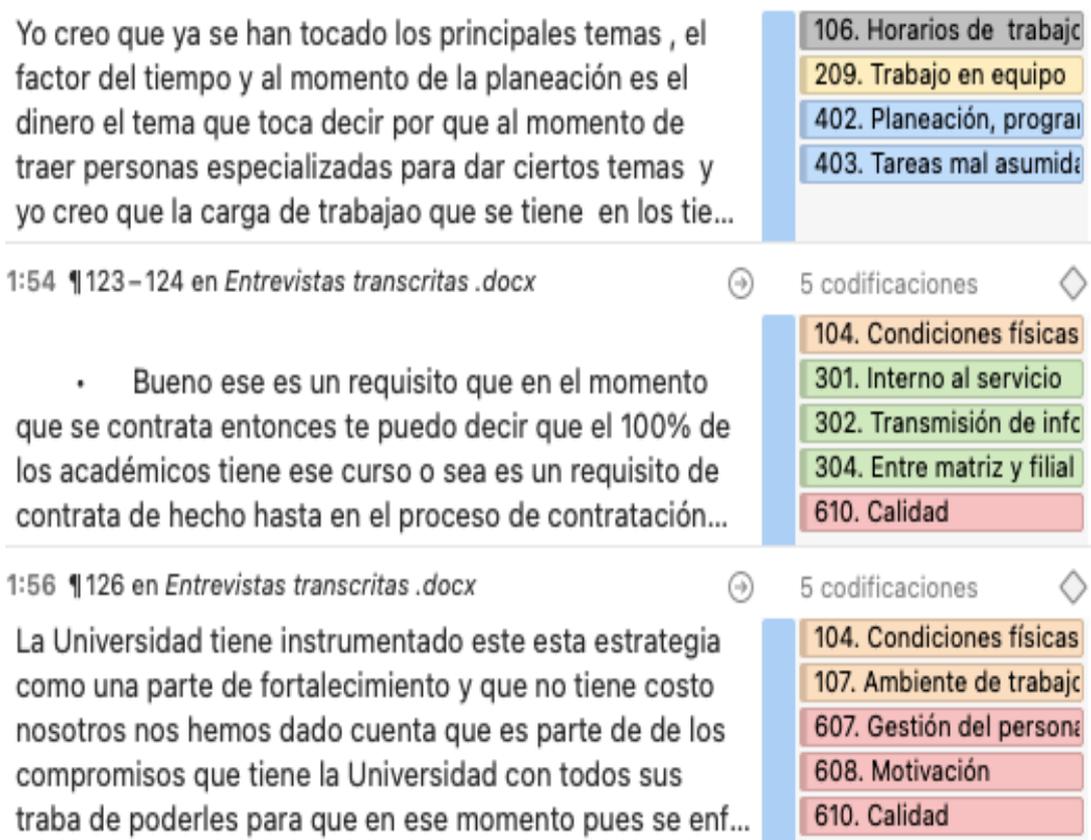
Figura 7. Condiciones De Trabajo



De acuerdo con las “condiciones físicas de trabajo”, “horarios de trabajo”, “carga física de trabajo” y “ambiente de trabajo”, estos términos son reiterativos en cuanto a la opinión que los entrevistados dieron, hacen énfasis que existen factores como el ruido, climas desfavorables en los centros de trabajo, falta de materiales, horarios de trabajo con cruces en otras actividades indicadas por la institución, se resumen en lo siguiente:

- La capacitación se torna imposible de cumplir debido a que deben de atender los profesores acciones relacionadas a cierres de semestre en sus centros de trabajo.
- Para permanencia en su trabajo es un requisito participar en la capacitación, pero no tienen en cuenta que las condiciones de trabajo en factor tiempo y planeación no se ajustan con lo requerido.
- Están en tantas presiones por el cumplimiento de dicha actividad, lo que genera un ambiente desacertado para los profesores en sus áreas de trabajo (figura 7.1).

Figura 7.1 Desafíos Condiciones Del Trabajo

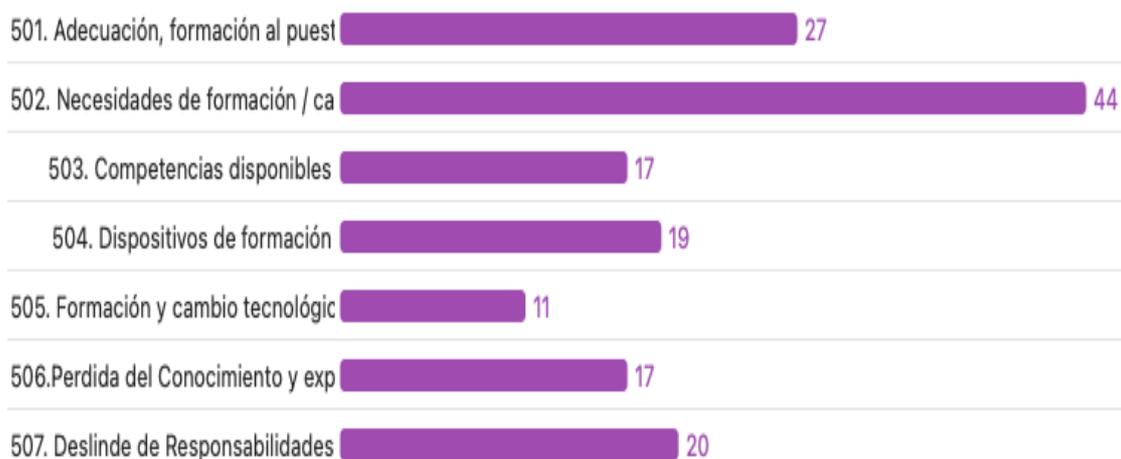


Análisis de la familia de formación integrada

Lo que refiere a la familia de formación integrada y con relación al modelo socioeconómico es el intervenir en una organización, identificando el origen del problema en empresa, requiere un análisis importante para determinar los factores que integran los diversos disfuncionamientos, que representa las anomalías referentes a las percepciones recabadas durante el proceso de las entrevistas, asumieron la necesidad inminente de mejorar la implementación de la formación/capacitación 44 comentarios fueron enfocados a este tema y como consecuencia coinciden que si es correcta permitirá adecuar al trabajador en su formación al puesto ya que en palabras de los expertos la organización ha perdido en su conjunto las competencias adecuadas que permitan impulsar a los docentes en sus áreas laborales.

Se obtuvieron 27 interpretaciones refieren en que es preciso disponer de las competencias adecuadas por medio de la capacitación para fortalecer el proceso de actualización en los académicos con relación a 17 opiniones se centran en ello, 19 argumentos aludieron que es necesario generar nuevos dispositivos de formación y debido a que los que se han usado con anterioridad no han permitido alcanzar la meta que implica que el 100% esté capacitado para llevar a cabo mejor sus actividades y compartir el conocimiento dentro de la organización (figura 8).

Figura 8. Formación Integrada



De manera muy particular se observa que los entrevistados concuerdan recurrentemente en que las condiciones no son adecuadas para una formación integrada, ya que se carece de elementos que permitan diagnosticar necesidades reales (figura 8.1), por lo tanto, citan textualmente palabras como el desgaste en que principalmente en la ausencia de correctos dispositivos y proceso de capacitación, otros términos utilizados son:

- “Flojera”, “apatía”, “yo ya me capacité o ya se todo”, “soberbia”, “arrogancia”, “bajo índice de participación” son barreras por erradicar en la población docente para que se alcance una mejora en sus prácticas académicas.
- No se implementan mecanismos correctos para llevar a cabo un proceso de capacitación que cumpla con los objetivos establecidos por la organización bajo la creación de cursos específicos por área de trabajo.
- Ante la ausencia de una capacitación que aporte contenidos importantes en los profesores, esto genera un deslinde de responsabilidades ante la realidad de que no cuentan con una actualización en contenidos que les permita generar y aportar ideas nuevas en sus centros de trabajo.

Figura 8.1 Desafíos Formación Integrada

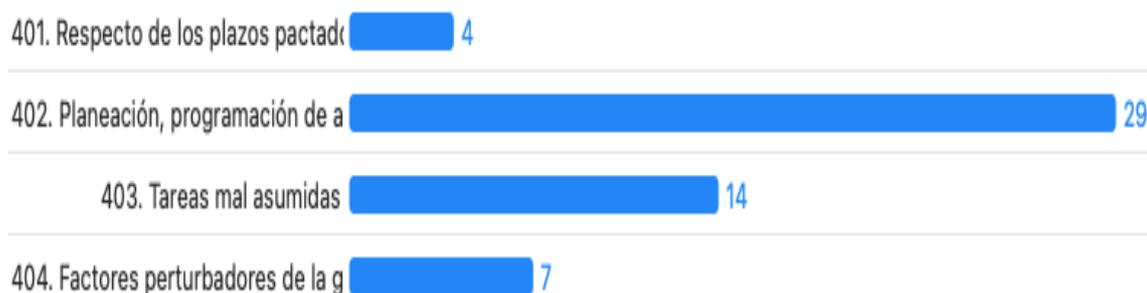
<p>La flojera y la apatía o incluso la soberbia que algunos docentes tienen en decir "yo ya lo se todo" al mencionar que les pueden aportar esos cursos, cuando ellos al llevar años cuestionan a los instructores, yo creo que si ponemos un nombre a...</p>	<ul style="list-style-type: none"> 209. Trabajo en equipo 307. Ausencia de concer 501. Adecuación, formac 502. Necesidades de for 506. Perdida del Conocir
<p>1:15 ¶ 27 en Entrevistas transcritas .docx</p> <p>la soberbia académica es lo que no les permite tomar la decisión de meterse a otros cursos, a buscarlos lo hacen por rellenar su aportación académica.</p>	<p>2 codificaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> 507. Deslinde de Respor 607. Gestión del person
<p>1:17 ¶ 31 en Entrevistas transcritas .docx</p> <p>yo tengo una planta de 75 docentes al día de hoy y de esos en promedio los cursos disciplinares los han tomado entre 20 y 21 por lo que no tenemos gran presencia en esta ambito, casi siempre son los mismos los que participan en estos cursos discipli...</p>	<p>3 codificaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> 502. Necesidades de for 504. Dispositivos de for 507. Deslinde de Respor
<p>1:19 ¶ 36 en Entrevistas transcritas .docx</p> <p>Sería fabuloso, que hubiera una dependencia dentro del ICEA que se encargue de la parte de diseñar cursos de actualización disciplinar tenemos una área de calidad y planeación, combinada con la secretaría académica yo considero que sería id...</p>	<p>6 codificaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> 501. Adecuación, formac 502. Necesidades de for 503. Competencias disp 505. Formación y cambi 608. Motivación

Análisis de la familia de gestión del tiempo

De acuerdo con esta familia el punto de vista de los encuestados en torno a los factores que anteceden los disfuncionamientos con relación al análisis de la gestión del tiempo los comentarios se centran en lo siguiente: referente a la planeación y programación de actividades se presenta grandes contrariedades, ya que en las actividades semestrales no existen espacios de tiempo libres que les permitan acceder a un proceso de capacitación y que no sea considerado estresante debido a que los tiempos ya están programados para la entrega de resultados en cada área de lo que resaltaron 29 comentarios respecto a ello (figura 9).

Se concreta en 4 apreciaciones en que actualmente no se respetan los tiempos pactados derivados de un proceso de planeación semestral donde se deben de incluir actividades que fortalezcan el crecimiento de los académicos. Se generan tareas mal asumidas debido a que cada uno de estos elementos pueden considerarse distractores para para los docentes de ello existen 14 opiniones al respecto. De acuerdo con 7 comentarios se centran en que existen factores que perturban la gestión del tiempo para alcanzar un proceso de actualización de contenidos que propicié calidad en la entrega de resultados que se transforma en la forma en cómo los académicos mejoras sus prácticas en sus centros de trabajo, resumiendo que es así como la capacitación se ve obstaculizada por que en la gestión y planeación de tiempos, no consideran importante participar en los procesos de capacitación docente y cuando esto es por imposición ocurre que los colaboradores caen en actos de discrepancia.

Figura 9. Gestión Del Tiempo



Complementando de manera más específica se observa (figura 9.1) que los términos más utilizados sobre esta dimensión fueron: “respecto de los plazos pactados”, “planeación, programación de actividades”, “tareas mal asumidas” y “factores perturbadores de la gestión del tiempo”, los entrevistados parecen coincidir en cuanto a la disconformidad que él no programar los cursos de capacitación a la par con sus actividades primordiales suele generar barreras que se trasladan en desafíos y la alta dirección no los visualiza, asimismo refieren lo que se plasma en las siguientes frases:

- Los tiempos no suelen ser siempre los más adecuados para cumplir con aquellas actividades que son requeridas.
- La planeación y programación de actividades se entrecruzan con el proceso de capacitación y actualización de contenidos.
- El quehacer que los profesores suelen llevar a cabo en diferentes áreas no les permite considerar la participación en actividades de nueva generación de conocimiento y adquisición de herramientas que mejore su práctica académica.
- Los errores detectados en la gestión del tiempo generan estrés en los docentes.

Figura 9.1 Desafíos Gestión Del Tiempo

The image shows a screenshot of a document analysis tool. It displays three text excerpts from a document titled "Entrevistas transcritas .docx". Each excerpt is accompanied by a list of codifications (tags) that have been applied to it. The first excerpt is at 1:73 and has 5 codifications. The second is at 1:73 and has 5 codifications. The third is at 1:81 and has 1 codification.

Excerpt	Codifications
hay mucha demanda en ciertas áreas que solicitan los modelos educativos o las áreas de educativas uno de ellos pues es lo que te digo los espacios que no hay Suficientes espacios para que tú puedas tomar la capacitación que debes de llevar a tu te...	104. Condiciones físicas 205. Carga de trabajo 402. Planeación, program 403. Tareas mal asumida 404. Factores perturbad
A muchos se los he dicho a su respuesta Bélgica por la tangente ya no había espacio es que este semestre me tocó salir de vacaciones y me voy con mi familia por eso no me inscribí pero ya ahorita me inscribo en el curso no los tiempos los tiempos qu...	202. delegación de resp 402. Planeación, program 404. Factores perturbad 501. Adecuación, formac 507. Deslinde de Respor
Influye de manera total, en el proceso de diseñar, diagnosticar, implementar y dar seguridad para el proceso de la capacitación docente.	402. Planeación, program

Análisis de la familia de implementación de la estrategia

Es importante destacar que en la familia de disfuncionamientos con la implementación de la estrategia es donde se identificó que se debe de trabajar desde la alta dirección, poniendo en práctica nuevas líneas estratégicas que disminuyan los factores negativos capturados durante las entrevistas, los términos más utilizados por los entrevistados son los siguientes:

Falta de motivación para participar en las etapas de actualización de contenidos se obtuvieron 33 comentarios al respecto, no se alcanza la calidad mediante la capacitación de acuerdo con 38 comentarios, se integraron 16 comentarios de acuerdo con la orientación estratégica para mejorar su práctica académica ya que manifiestan que no es la adecuada siendo 16 opiniones que infieren en ello.

Reiteradamente en los entrevistados son 17 comentarios dirigidos a que es necesario implementar nuevas herramientas para poner en práctica la capacitación y formación en los profesores, con relación a los medios de comunicación estratégicos no son idóneos para generar una cultura de capacitación en el personal académico de ello son 13 explicaciones al respecto, entre los entrevistados se abordan 17 opiniones en que es fundamental la gestión del personal preparado, de igual forma es constante la rotación del personal con ello se pierden profesores que se han preparado en la capacitación esto se refiere en 9 comentarios (figura 10).

Figura 10. Implementación De La Estrategia



En particular la necesidad que los entrevistados mencionaron es que es necesario ejecutar herramientas adecuadas con un plan de trabajo estratégico que tracen los canales para el fortalecimiento académico y responda a estrategias claras transformadas en metas medibles determinadas por la organización (figura 10.1), asimismo se concretan otras ideas en los siguientes puntos:

- El uso de informes para detectar claramente el avance de cada profesor en su proceso de adquirir nuevos contenidos será una herramienta que permite motivarlos estableciendo nuevas metas de capacitación.
- La motivación que conlleva la capacitación no es igual en todo el sector académico, por lo que se debe de fortalecer aquellas estrategias relacionadas con factores económicos.
- Las metas establecidas en las agendas directivas de cada coordinación no son claras en relación con el proceso de actualizar a los profesores.
- Ante la privación de estrategias para implementar procesos de mejora que den solución, la capacitación no está respondiendo como ayuda clara para la institución.

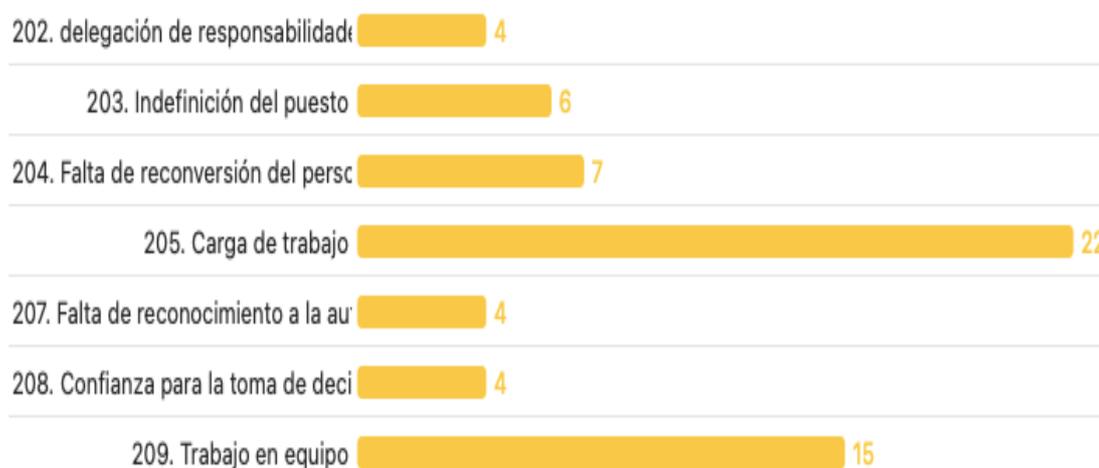
Figura 10.1 Desafíos Implementación De La Estrategia

<p>La capacitación docente ha tenido un impacto positivo por que muchos maestros han cambiado su forma de dar clase por que no solamente se estan dando clases en áreas pedagogicas sino que adicionalmente se da en otras áreas y esto ha per...</p>	<p>107. Ambiente de trabajc 503. Competencias disp 610. Calidad</p>
<p>1:12 ¶ 22 en Entrevistas transcritas .docx Se debe de llevar una bitácora por que cada año hacemos un informe, que es el alcance del programa desarrollo institucional en el cual establecimos metas al incio de año para saber cuantos docentes se iban a capacitar en cada una...</p>	<p>3 codificaciones 502. Necesidades de for 605. Sistemas de inform 606. Medios de comunic</p>
<p>1:16 ¶ 29 en Entrevistas transcritas .docx En mercadotecnia el curso de moldeo educativo cuando se implemento se aplico al 100% de los docentes, pero si hacemos un sondeo sobre quienes tomaron en serio la realidad de la conciencia del modelo educativo y que lo conozca...</p>	<p>2 codificaciones 601. Orientación estraté 610. Calidad</p>
<p>1:19 ¶ 36 en Entrevistas transcritas .docx Seria fabuloso, que hubiera una dependencia dentro del ICEA que se encargue de la parte de diseñar cursos de actualización disiplinary tenemos una área de calidad y planeación, combinada con la secretaria académica yo considero que sería id...</p>	<p>6 codificaciones 501. Adecuación, formac 502. Necesidades de for 503. Competencias disp 505. Formación y cambi 608. Motivación</p>

Análisis de la familia de organización del trabajo

Para finalizar con lo detectado, en los resultados obtenidos se observa que los entrevistados expresaron opiniones negativas acerca del factor organización de trabajo referente a: la carga excesiva de trabajo en los académicos pertenecientes a tiempos completos son 9 comentarios que respaldan lo anterior, esto apoya a las ideas relacionadas con la ausencia de saber trabajar en equipo considerando los 9 comentarios que mencionan este factor, igualmente la falta de reconversión para el personal hacia nuevas actividades de acuerdo con 9 comentarios expresados, en ese mismo tenor son el mismo número de comentarios que tocan lo referente a la indefinición del puesto, son estos los factores causales de la incorrecta tarea que se ha venido asumiendo dentro de todas las sesiones que conforman la capacitación del profesorado, es por ello que la forma en cómo organizan su trabajo no responde carece de congruencia por que se trasponen otras actividades que hace imposible una dinámica adecuada en cómo llevan su trabajo, esto es un mal que se vive desde hace mucho tiempo en la institución y es resultado de no ser estimado como un área que se debe de fortalecer en los proceso de actualización en los docentes donde se debe de mejorar sus prácticas en sus centros de trabajo, (figura 11).

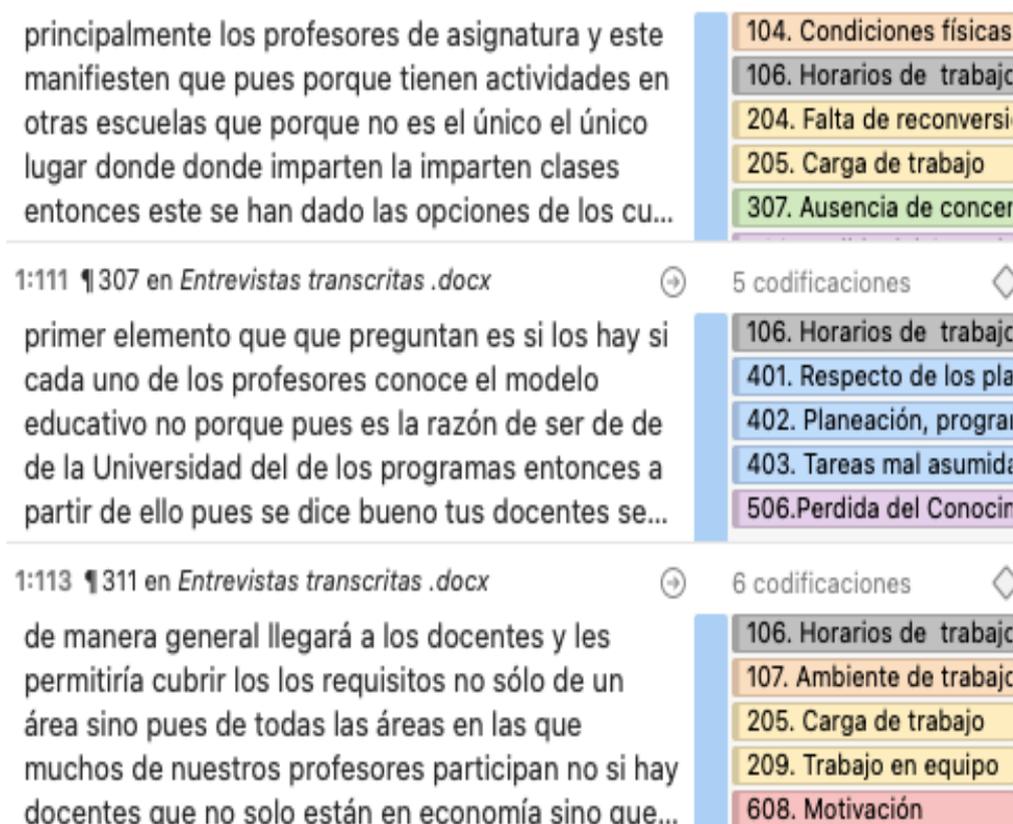
Figura 11. Organización Del Trabajo



Referente a los subtemas “carga de trabajo”, “falta de reconversión del personal hacia nuevas actividades” y “trabajo en equipo”, “confianza para la toma de decisiones”, “indefinición del puesto” la asociación que se observa en las frases testimonio obtenidas de las entrevistas lo que se observa en las respuestas por parte de los expertos sobre lo que adolece la institución referente a la capacitación, lo que se concreta en los siguientes puntos:

- Organizar las tareas académicas dentro de un modelo adecuado de capacitación.
- Las oportunidades para aspirar a nuevos puestos dentro de la organización educativa son pocas, y esto es un fenómeno que debe ser considerado en la capacitación para formar nuevos funcionarios al frente.
- El trabajo en equipo se vuelve una disputa debido a que los procesos de actualización no contemplan en análisis a dar solución a problemáticas entre pares dentro de un contexto real, generando un acaparamiento por trabajar de manera individual, evitando la sana interacción social.
- Las cargas de trabajo excesivas dificultan la libertad de invertir tiempo en los procesos de actualización y capacitación (figura 11.1).

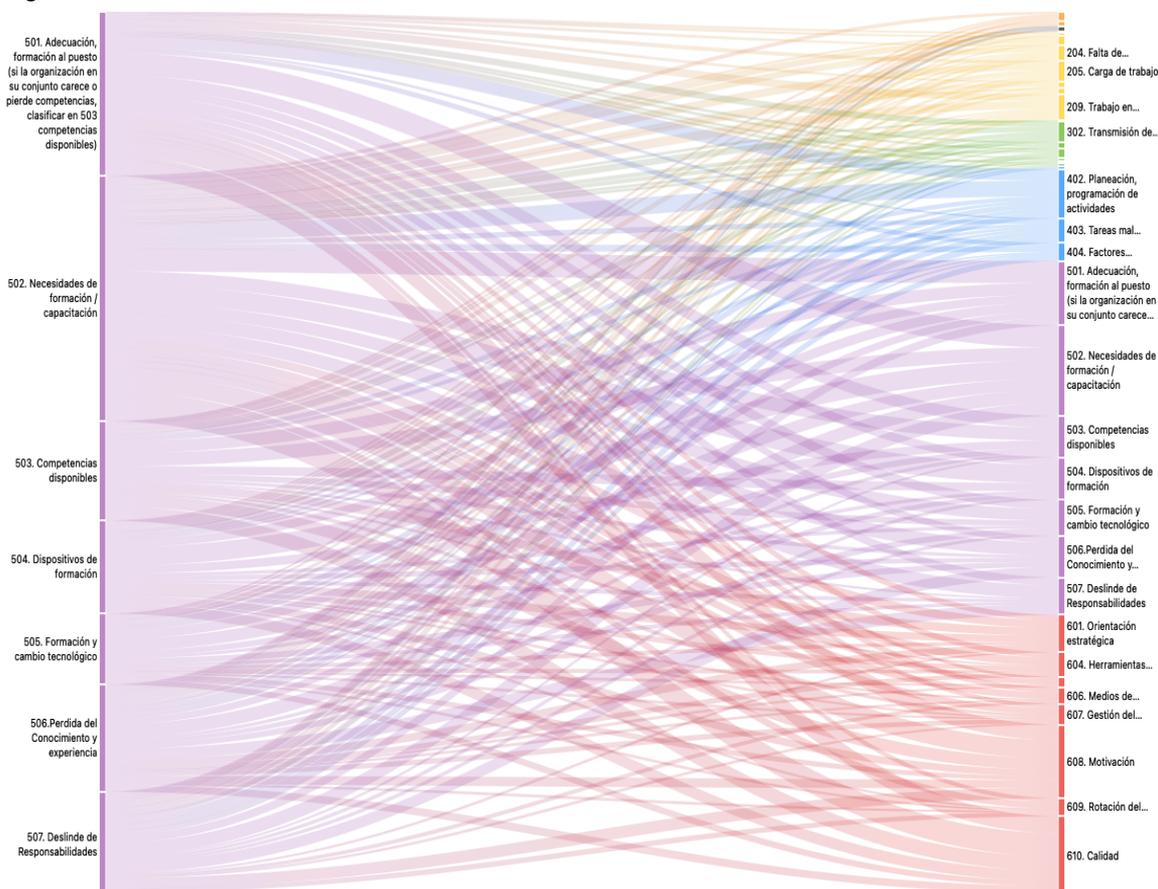
Figura 11.1 Desafíos Organización Del Trabajo



El análisis en conjunto permitió comprender ampliamente cuáles son aquellos factores que afectan no solo a los programas académicos de licenciatura, sino también a todos los académicos que integran la organización, por medio de la implementación del modelo socioeconómico se logró identificar cómo cada dimensión ha generado insatisfacción.

Las coocurrencias entre los códigos de la familia “formación integrada” para con las cinco familias de disfuncionamientos permiten determinar las necesidades identificadas en la organización cómo tienen una relación con el proceso de capacitación docente, son factores como: motivación, calidad, administración de tareas y procesos, transmisión de información oportuna entre departamentos, gestión adecuada del personal, carga de trabajo, trabajo en equipo, implementación de estrategias, herramientas y sistemas de información, carga física de trabajo son términos medibles que tienen un entrelazamiento significativo con las necesidades de capacitación y actualización, el implementar correctos dispositivos y atender el cambio tecnológico denotan estar entrecruzados con las dimensiones que conforman la formación integrada, (figura 12).

Figura 12. Coocurrencias Entre Subfamilias



4.4 Resultados cuantitativo

Este apartado describe al instrumento cuantitativo que fue aplicado a la muestra del personal académico, compuesta por profesores por asignatura y profesores de tiempo completo.

Como resultado de la aplicación de la herramienta que llevó por nombre *Retos de la Preparación Docente* de Andrade (2018), se validó a partir de la prueba para identificar del Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna, es decir si los indicadores lograron medir la magnitud de las incidencias en los retos de capacitación mismos que son en dos dimensiones: *Factores que influyen en la capacitación docente* y *Causas por las cuales los docentes no se capacitan*, como resultado de ello se obtuvo un Alfa de Cronbach General de 0.8994 con un umbral aceptable para su aplicación (Tabla 10).

Tabla 10. Sumatoria De Escalas

Escala	Constructos	Alfa de Cronbach (Total).
7	(C1) + (A1) + (R1) + (RS1) + (ST1) + (I1) + (CU1)	0.8994

Nota. Elaborado a partir de STATA 17.0.

Se presentan en la tabla 10 los resultados del Alfa de Cronbach y la Fiabilidad Compuesta de cada constructo, corresponde a cambio en el profesorado de 0.9113 y 0.965, el de efectividad en la práctica académica fue de 0.9263 y 0.974, del constructo condiciones de empleabilidad fue de 0.8540 y 0.714, en el de ausencia de recursos fue de 0.9171 y 0.875, para conformación cultural es de 0.8820 y 0.952, con respecto al de más innovación en procesos fue de 0.9041 y 0.961, finalmente es en utilidad de la capacitación un valor en Alfa de 0.9014 y 0.931 para Fiabilidad, lo que implica que todos ellos están en niveles aceptables de acuerdo a como lo establecen los autores Oviedo y Arias (2005) que al estar por arriba del 0.7 es admisible, (tabla 11).

Tabla 11. Viabilidad Del Instrumento

Constructos	Ítems	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta
Efectividad en prácticas académicas 1	C1 C2 C3 C4	0.9263	0.974
Cambio en el profesorado 2	A1 A2 A3	0.9113	0.965
Conformación cultural 3	R1 R2 R3	0.8820	0.952
Más innovación en procesos 4	RS1 RS2 RS3	0.9041	0.961
Utilidad de la capacitación 5	ST1 ST2	0.9014	0.931
Ausencia de recursos 6	I1 I2 I3 I4 I5	0.9171	0.875
Condiciones de empleabilidad 7	CU1 CU2	0.8540	0.714

Nota. Elaborado a partir de Smart PLS 3

De los resultados obtenidos anteriormente se puede observar a los constructos que conforman el instrumento que tienen la consistencia para detectar las necesidades en torno al proceso de la capacitación docente.

Godoy (2022) propone que los resultados obtenidos en cada constructo se deben clasificar para determinar su consistencia interna, es decir si el indicador del Alfa de Cronbach está por arriba de 0.7 es aceptable, ya que si es por arriba de 0.8 se considera buena y si es a 0.9 es excelente, pero si el resultado obtenido es de 0.6 su consistencia es cuestionable y en el caso de estar por debajo de 0.5 se considera pobre el uso de esos datos implementados en el instrumento, en análisis en cada constructo (tabla 12).

Tabla 12. Nivel De Consistencia

Escala	Consistencia Interna
Efectividad en prácticas académicas (C1) = 0.9263	Excelente
Cambio en el profesorado (A1) = 0.9113	Excelente
Conformación cultural (R1) = 0.8820	Buena
Más innovación en procesos (RS1) = 0.9041	Excelente
Utilidad de la capacitación (ST1) = 0.9014	Excelente
Ausencia de recursos (I1) = 0.9171	Excelente
Condiciones de empleabilidad (CU1) = 0.854	Buena

Nota. Elaborado a partir de Andrade (2018).

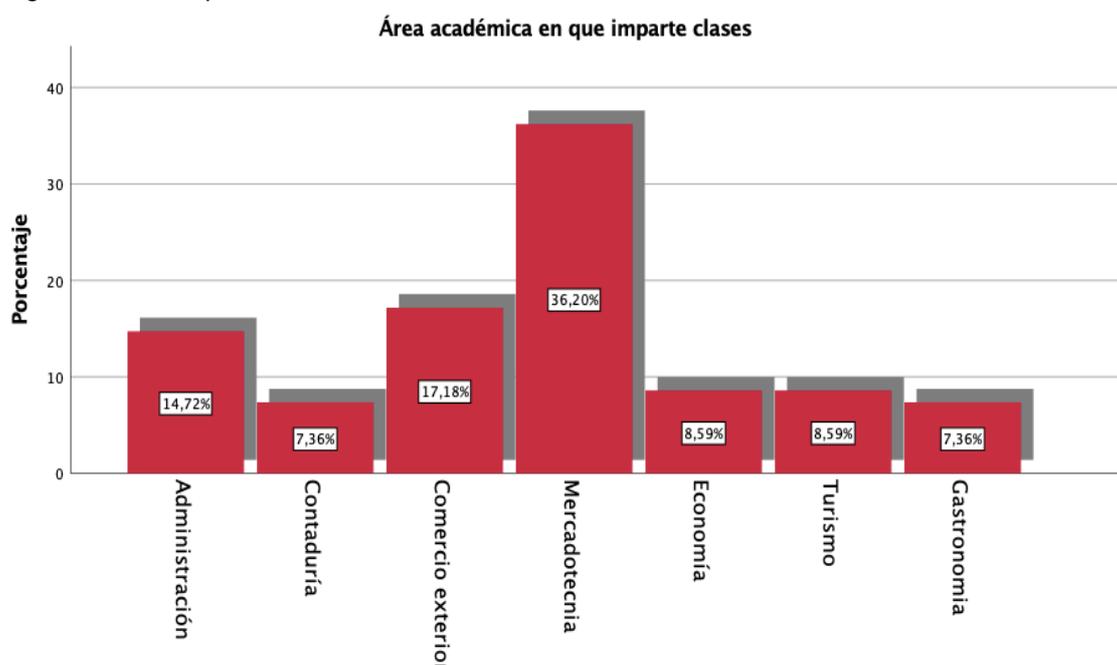
Resultados de la aplicación del instrumento

El presente apartado muestra los resultados obtenidos de la opinión de los docentes lo cuál fue procesado por medio del software estadístico SPSS Statistics versión 28.0.1.0.

Datos demográficos de la muestra

El número de participantes que conformaron la muestra se clasificaron de acuerdo al programa de licenciatura en el que imparten clases los que corresponden al total de la muestra , siendo así que es el 36.2% corresponde al programa de mercadotecnia, lo que refiere al programa de licenciatura con más alta participación en la encuesta, en segundo lugar fue la participación de los profesores del programa de comercio exterior con un 17.18%, seguido a ello fueron los profesores del programa de administración con un tercer lugar de participación en un 14.72% , en penúltimo lugar se encuentra el programa de economía y turismo con un 8.59%, finalmente gastronomía con un índice de participación de 7.36%, (figura 13).

Figura 13. Participación Académica



Nota. Elaborado con los resultados en el software SPSS statistics 28.0.1.0.

Los resultados obtenidos en el ítem categoría a la que pertenece (los tipos de contratación que corresponden al contrato colectivo del personal académico) se dividen en dos: profesores por asignatura y profesores de tiempo completo, lo que implica que son 105 profesores por asignatura y 59 profesores de tiempo completo, (tabla 13).

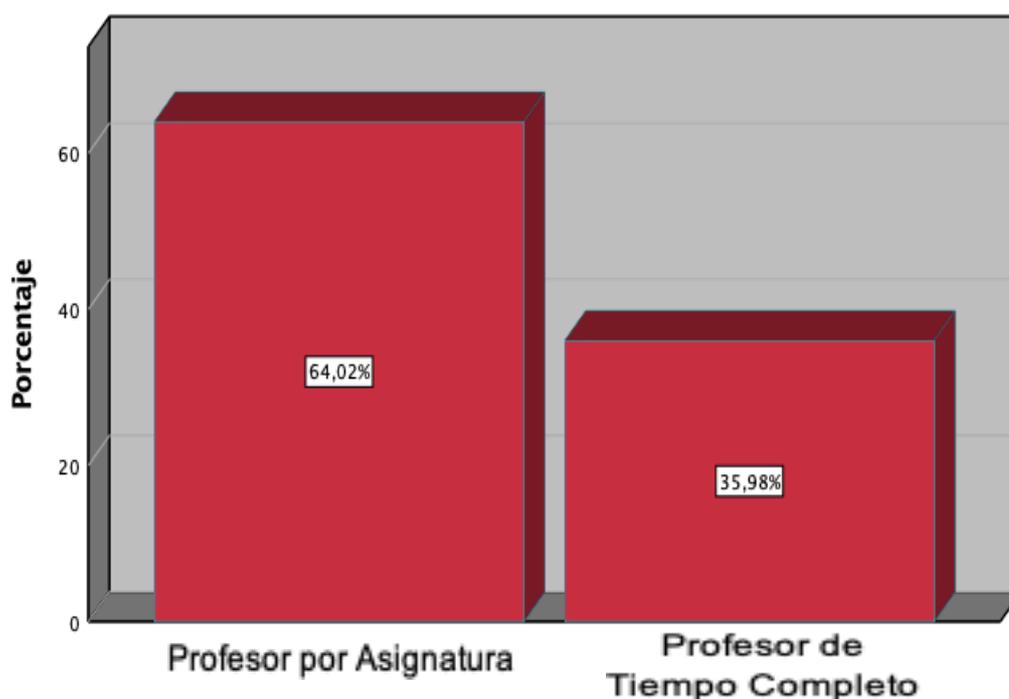
Tabla 13. Tipología De Contratación

Total de profesores	Nº.
Profesor por Asignatura	105
Profesor de Tiempo Completo	59
Total	164

Nota. El valor de N° corresponde al número de profesores dentro de la IES.

A partir de los resultados obtenidos de la encuesta se puede observar que el 64,02% corresponde a los profesores por asignatura, mientras que el 35,98% representa a los profesores de tiempo completo (figura 14).

Figura 14. Gráfico de Categoría



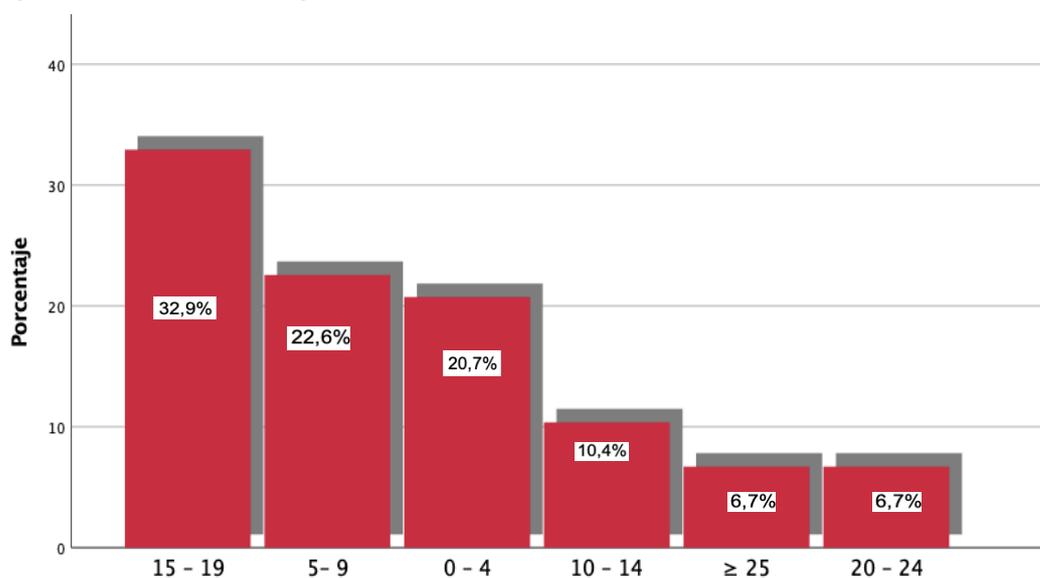
Con respecto a la antigüedad de años en la institución se generaron rangos que van de 0-4, de 5-9, 10-14, de 15-19, de 20-24 y más de 25 años de servicio dentro de la institución, por lo que la puntuación más alta se observó en la población que tiene 15 y 19 años de antigüedad, los académicos de entre 5 a 9 y de 0 a 4 ocupan el segundo y tercer lugar de antigüedad de entre 34 y 37 docentes respectivamente, dejando como último los profesores que tienen 20 años laborando o más de 25 años (tabla 14).

Tabla 14. Antigüedad

	Años	Nº
Válido	0 – 4	34
	5– 9	37
	10 – 14	17
	15 – 19	54
	20 – 24	11
	≥ 25	11
	Total	164

De acuerdo con el indicador, los encuestados entre 15 a 19 años constituyen el 32,9%, de 5 a 9 años son el 22,6%, la muestra de entre 0 a 4 años representa el 20,7%, aquellos de 10 a 14 años su valor es 10,4%, finalmente la población de profesores con antigüedad mayor o igual a 25 años, así como de entre 20 a 24 años respectivamente su valor porcentual es del 6,7% (figura 15).

Figura 15. Gráfico de Antigüedad



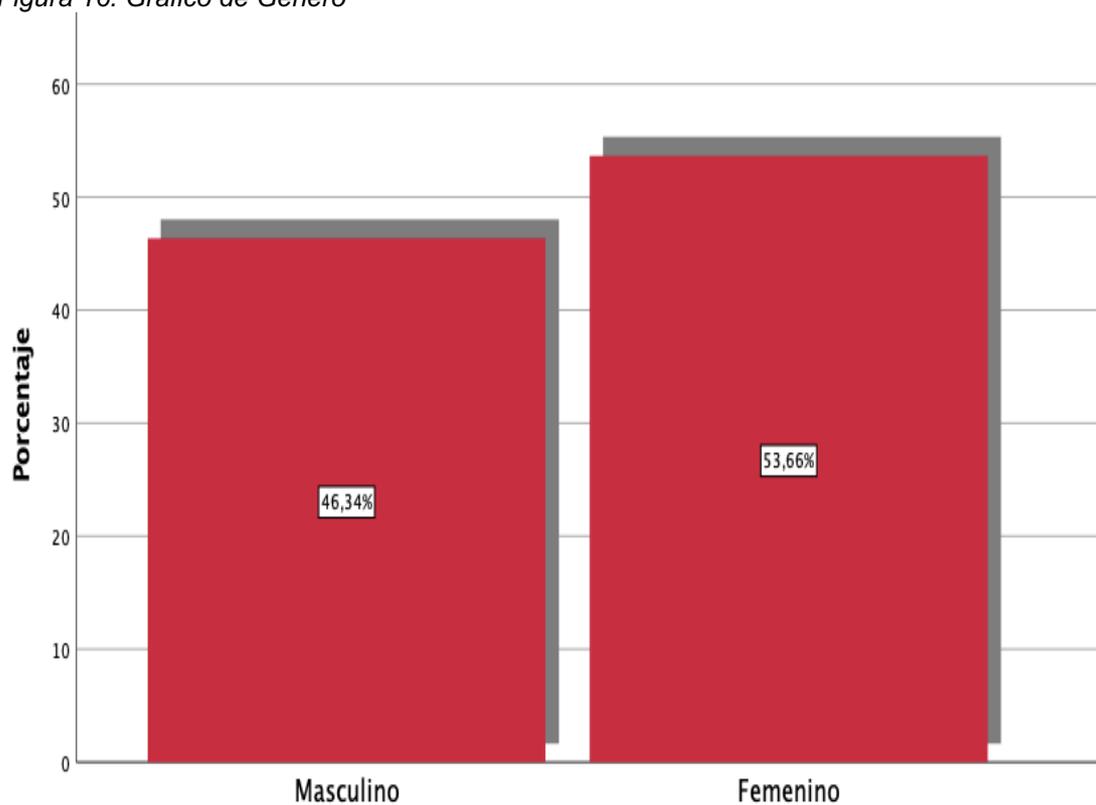
Los resultados obtenidos describen que de la muestra de profesores de los siete programas de licenciatura se integran por 88 de género femenino y de la población masculina representa un total de 76 integrantes, (tabla 15).

Tabla 15. Género (sexo)

	Género	N°.
Válido	Masculino	76
	Femenino	88
	Total	164

Representado en porcentajes se observa que el 53.66% corresponde al sector femenino mientras que el 46.34% es masculino, (figura 16).

Figura 16. Gráfico de Género



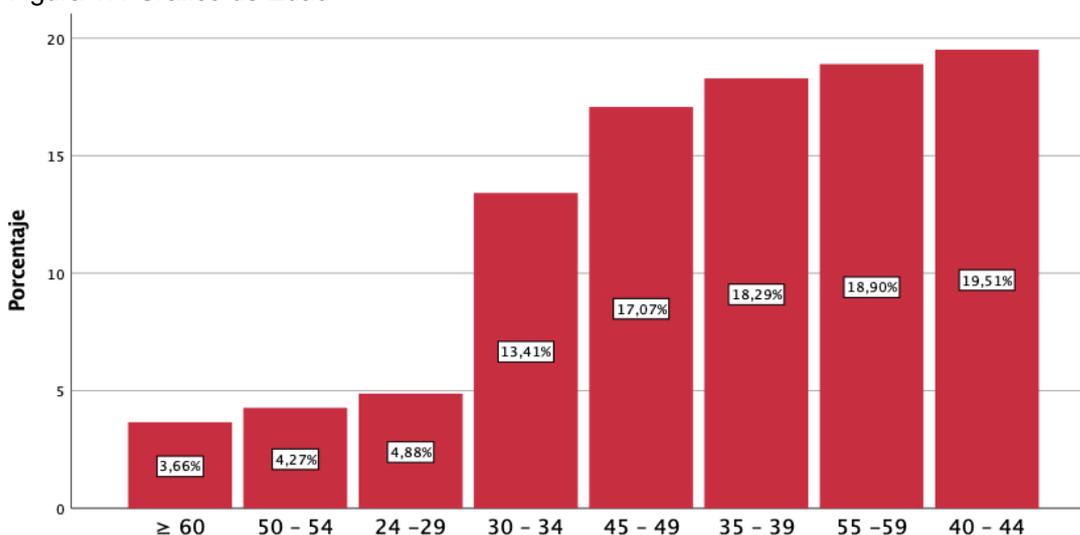
La edad de los encuestados determina un valor importante para la investigación, debido a que el criterio con el que respondieron corresponde a su experiencia en años, entonces se puede determinar una aproximación y conocer cuántos académicos integran el grupo con edad más avanzada dentro de la organización, por lo que son 32 profesores quienes tienen entre 40 y 44 años, 31 profesores tienen entre 55 y 59 años, 7 profesores tienen entre 50 y 54 años y 6 profesores cumplen con una edad mayor a los 60 años, (tabla 16).

Tabla 16. Edad De Los Profesores

Edad	Nº
24 -29	8
30 – 34	22
35 – 39	30
40 – 44	32
45 – 49	28
50 – 54	7
55 -59	31
≥ 60	6
Total	164

Se identifica (figura 17) que el 19.51% tienen entre 40 a 44 años, el 18.90% corresponde a aquellos de 55 a 59 años, seguido del 18,29% de profesores entre 35 a 39 años y el 17,07% con edad entre 35 a 39 años, finalmente está el 3.66% de profesores con edad mayor o igual a 60 años.

Figura 17. Gráfico de Edad



Parte I. Cursos de capacitación en los que han participado

En este apartado se muestran los resultados referentes al nivel de participación en los cursos de capacitación ofertados durante sus cuatro períodos anuales, (primavera verano, verano-otoño, otoño invierno, invierno primavera), de lo que se identifica que de: Pedagogía 155 (94,5%), Tics 161 (98,2%), Idioma 148 (90,2%), Metodología 143 (87,2%), Modelo Educativo 146 (89,0%) Diplomado en Competencias Docentes e Integridad 123 (75,0%); es importante mencionar que es únicamente en el Diplomado en Innovación Educativa y Valores es donde el número y porcentaje de participación es más bajo siendo de 87 participantes (53,0%), (tabla 17).

Tabla 17. Lista De Programas De Capacitación

Cursos		^a Nº	^b %
Competencias pedagógicas para la práctica docente	SI	155	94,5
	NO	9	5,5
Competencias en Tecnologías de la Información y la Comunicación	SI	161	98,2
	NO	3	1,8
Competencias comunicativas en el idioma inglés	SI	148	90,2
	NO	16	9,8
Competencias en Metodología de la investigación	SI	143	87,2
	NO	21	12,8
El Modelo Educativo	SI	146	89,0
	NO	18	11,0
Diplomado en Competencias docentes e Integridad Académica Nivel Superior	SI	123	75,0
	NO	41	25,0
Diplomado en Innovación Educativa y Valores Académicos	SI	87	53,0
	NO	77	47,0

Nota.

^a Nº Corresponde al número de participantes de la muestra obtenida.

^b% Expresa el nivel porcentual de la participación de la muestra en cada uno de los ítems de este apartado.

Parte II. Factores que influyen en la capacitación docente

En el indicador de capacitación relacionado en cómo influye en la efectividad para las prácticas académicas se obtuvo $(79+95+101+94=369/4=92.25\%)$ cuyo resultado denota que es el 92.25% del total de la muestra de profesores encuestada consideran a este constructo favorable. Es el 48,2% de encuestados que están totalmente de acuerdo con que la capacitación es una herramienta que responde a sustituir las prácticas tradicionales de enseñanza por nuevas técnicas de enseñanza (NTA), así mismo es el 57,9% quienes concuerdan con que es fundamental el incluir nuevas estrategias para convertir a los profesores en nuevos agentes sociales mediadores del aprendizaje (MA), por otra parte es el (61,6%) quienes consideran totalmente de acuerdo en que la capacitación contribuye en dinamizar el proceso de enseñanza aprendizaje (DPA), de igual forma es el 57,3% quienes contestaron como favorable en hecho de que el proceso de actualizarse en las últimas tendencias de enseñanza es lo que les permite a los profesores convertirse en facilitadores de los aprendizajes antes que ser solamente un presentador de contenidos que se transmiten dentro del aula (FA). De tal manera que los siete programas académicos mayormente contestaron estar a favor de la importancia de este constructo, (tabla 18).

Tabla 18. Efectividad en las Prácticas Académicas

		NTA	%	MA	%	DPA	%	FA	%
Efectividad en prácticas académicas	Totalmente en desacuerdo	20	12,2	17	10,4	14	8,5	21	12,8
	En desacuerdo	9	5,5	12	7,3	20	12,2	12	7,3
	Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	18	11,0	10	6,1	7	4,3	9	5,5
	De acuerdo	38	23,2	30	18,3	22	13,4	28	17,1
	Totalmente de acuerdo	79	48,2	95	57,9	101	61,6	94	57,3

Nota. Las abreviaturas en las columnas de la tabla corresponden a las preguntas que integran el instrumento.

De acuerdo con los resultados del indicador cambio en el profesorado, se obtuvo $(86+73+100=259/3=86.33\%)$ donde el 86.33% optaron por estar totalmente de acuerdo con los siguientes indicadores: el 52,4% con recibir capacitación que obligue a los participantes a usar las Tic`s en sus centros de trabajo ya que con ello se propicia su uso correcto impulsando el aprendizaje (TA), así mismo es el 44.5% quienes contestaron estar totalmente de acuerdo con implementar un proceso de capacitación que contemple implementar una enseñanza que gire en torno a la construcción del conocimiento en un diálogo mutuo con el educando (MC), de igual modo el 61,0% concuerdan en su totalidad que el capacitarse les permitirá adquirir nuevos niveles de aprendizaje en el hecho mismo de actualización y formación (NNFC), (tabla 19).

Tabla 19. Cambio en el Profesorado

		TA	%	MC	%	NNFC	%
Cambio en el profesorado	Totalmente en desacuerdo	15	9,1	17	10,4	15	9,1
	En desacuerdo	18	11,0	14	8,5	18	11,0
	Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	8	4,9	18	11,0	4	2,4
	De acuerdo	37	22,6	42	25,6	27	16,5
	Totalmente de acuerdo	86	52,4	73	44,5	100	61,0

Por otra parte, el constructo de conformación cultural es un tema que se considera de gran importancia en relación con lo que la capacitación pueda aportar para comprender el contexto educativo y social, debido a esto se obtuvo $(94+97+98=289/3=96.33\%)$ vale decir que los profesores siendo el 96.33% contestaron estar completamente de acuerdo a partir de los siguientes factores: es el 57,3% de la muestra de profesores quienes contestaron estar totalmente de acuerdo que es en este rubro donde la que la capacitación les aportar de

elementos importantes para poder enfrentar las dudas que alumnos tienen referente a su entorno de vida, conocimiento, futuro, planes personales de entre muchos otros (IMC), de modo similar es el 59,1% quienes consideran estar totalmente de acuerdo con el hecho de que la capacitación en cuanto a conformación cultural de la organización les lleva a adquirir los valores institucionales, los cuales se buscan ser replicados en sus centros de trabajo (VI), en breve es el 59,8% quienes concuerdan totalmente en que la capacitación específicamente en este apartado les permite trabajar en desarrollar la habilidad de abordar todos aquellos elementos sociales que infieren en la aceptación e inclusión de género en cuanto a la naturaleza de los cambios en grupos sociales para atender al sentido de cultura incluyente el cual se promueve dentro de la organización (DC), (tabla 20).

Tabla 20. Conformación Cultural

		IMC	%	VI	%	DC	%
Conformación cultural	Totalmente en desacuerdo	14	8,5	24	14,6	24	14,6
	En desacuerdo	16	9,8	14	8,5	16	9,8
	Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	11	6,7	2	1,2	2	1,2
	De acuerdo	29	17,7	27	16,5	24	14,6
	Totalmente de acuerdo	94	57,3	97	59,1	98	59,8

Con el objetivo de comprender los resultados obtenidos de los constructos dentro de este apartado, igualmente es en este indicador más innovación en procesos donde se obtuvo de la muestra encuestada lo siguiente ($90+89+98=277/3=92.33\%$) cuyo resultado determina que es el 92.33% del total de la muestra de profesores quienes están completamente de acuerdo con los siguientes puntos: es el 54.9% quienes consideran totalmente de acuerdo en que la capacitación les permite trabajar áreas de liderazgo para la manejo masivo de

alumnos en cada una de las aulas (LMA), así como el 54,3% contestaron estar de acuerdo en su totalidad en que si la capacitación atiende el aspecto de innovar en procesos, esta es una herramienta que conlleva a saber identificar estrategias de planeación y saber manejarlas para innovar el proceso pedagógico de enseñanza (EPPP), ciertamente el 59,8% concuerdan con que la capacitación para esta dimensión les permite desarrollar la destreza para conocer la forma y los medios indicados para monitorear la evaluación y el aprendizaje de los alumnos de forma significativa con su entorno social (EAS), (tabla 21).

Tabla 21. Innovación En Procesos De Capacitación

		LMA	%	EPPP	%	EAS	%
Más innovación en procesos	Totalmente en desacuerdo	20	12,2	17	10,4	17	10,4
	En desacuerdo	17	10,4	16	9,8	16	9,8
	Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	2	1,2	2	1,2	9	5,5
	De acuerdo	35	21,3	40	24,4	24	14,6
	Totalmente de acuerdo	90	54,9	89	54,3	98	59,8

Parte III. Formación, Actualización y Capacitación

Los resultados obtenidos de los siguientes indicadores enlistados muestran el impacto que tiene la formación, actualización y capacitación (FAC), en la muestra de profesores que contestaron de acuerdo con su criterio profesional y laboral, de lo cual son 110 profesores quienes concuerdan con que los cursos de FAC se diseñan de acuerdo con un diagnóstico previo a sus necesidades de aprendizaje (67,1%), igual 111 profesores aciertan qué cursos tienen congruencia con el plan de estudios (67,7%), de modo similar son 148 profesores quienes consideran que los cursos de FAC si son acordes con el modelo de

enseñanza de la institución (90,2%), inversamente a las opiniones recabadas son 123 profesores quienes no están de acuerdo en que cuentan con un catálogo para cursos de FAC disciplinar que les permita actualizarse en conocimientos de ramas específicas de su enseñanza (75,0%), pero en otras palabras son 111 profesores quienes consideran en la existencia de cursos de FAC con carácter de profesional los cuales les permiten impulsar su desarrollo personal hacia un entorno social y productivo (67,7%), (tabla 22).

Tabla 22. Elementos en la Formación, Actualización y Capacitación

Preguntas		Nº	%
Se diseñan de acuerdo con un diagnóstico previo a las necesidades del docente	SI	110	67,1
	NO	54	32,9
Son congruentes con el plan de estudios del programa académico	SI	111	67,7
	NO	53	32,3
Son acordes al modelo educativo	SI	148	90,2
	NO	16	9,8
Brindan elementos didáctico – pedagógicos necesarios para planear e impartir sus cátedras	SI	127	77,4
	NO	37	22,6
Existe un catálogo de cursos de capacitación disciplinar que le permite adquirir conocimientos actualizados	SI	41	25,0
	NO	123	75,0
Existen cursos de formación y capacitación profesional	SI	111	67,7
	NO	53	32,3

Parte IV. Causas por las cuales los docentes no se capacitan

Este apartado considera los siguientes factores/causa que viven los docentes y por los que deciden no asistir a la capacitación que se les brinda, derivado de sus respuestas se obtuvo $(38+64=102/2=51\%)$ cuyo resultado indica lo siguiente: el 23.2% de profesores consideran adecuada la oferta de los cursos de capacitación (OCC), de acuerdo con el 39,0% están de acuerdo en que los temas ofertados dentro de los cursos de capacitación son de su interés (ITC), en representación de estos dos temas que componen dicho constructo se obtuvo que $(39+39=78/2=39\%)$ el 39% de la muestra de profesores están totalmente de

acuerdo con estos dos puntos analizados anteriormente, por el contrario se obtuvo que $(41+28=69/2=34.5\%)$ es el 34.5% de profesores quienes consideran no estar de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a las dos temáticas de análisis que componen dicho constructo, por lo que es este porcentaje de la muestra de profesores quienes consideran parcialmente la oferta de los cursos de capacitación (OCC) y los temas que componen dichos cursos (ITC) como causas por las que los profesores no deciden capacitarse, (tabla 23).

Tabla 23. Utilidad de la Capacitación

	OCC	%	ITC	%
Totalmente en desacuerdo	22	13,4	14	8,5
En desacuerdo	24	14,6	19	11,6
Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	41	25,0	28	17,1
De acuerdo	38	23,2	64	39,0
Totalmente de acuerdo	39	23,8	39	23,8

Desde el punto de vista de los profesores en el constructo de ausencia de recursos se obtuvo $(74+32+55+23+40=224/5=44.8\%)$ siendo en 44.8% de los profesores quienes están totalmente de acuerdo con lo siguiente: es el 45.1% de profesores quienes totalmente de acuerdo cuentan con los recursos y materiales tecnológicos y la infraestructura adecuada para capacitarse (RT&I), del mismo modo el 19.5% contestaron que cuentan con el tiempo suficiente para capacitarse (TC), puesto que el 33.5% de profesores aceptaron totalmente que la capacitación presencial se imparte en lugares lejanos a su institución educativa, siendo el caso desde las instalaciones de la Institución de Educación Superior (CPL), en este sentido el 14.0% de profesores acuerdan totalmente que por capacitarse existe algún beneficio económico (BEC), puesto que el 24,4% es en su totalidad acuerdo que los cursos de capacitación presentan una

controversia en cuanto a sus tiempos programados para ser llevados a cabo (CTC), análogamente se obtuvo $(45+32+28+20+29=154/5=31\%)$ es el 31% de la muestra de profesores quienes están de acuerdo con algunos de los puntos descritos en este constructo e infieren que algunos factores que lo integran suelen ser los desafíos que se enfrentan considerando no participar en capacitarse, (tabla 24).

Tabla 24. Ausencia de Recursos

		RT&I	%	TC	%	CPL	%	BEC	%	CTC	%
Ausencia de recursos	Totalmente en desacuerdo	10	6,1	24	14,6	30	18,3	84	51,2	33	20,1
	En desacuerdo	11	6,7	38	23,2	17	10,4	15	9,1	32	19,5
	Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	24	14,6	38	23,2	34	20,7	22	13,4	30	18,3
	De acuerdo	45	27,4	32	19,5	28	17,1	20	12,2	29	17,7
	Totalmente de acuerdo	74	45,1	32	19,5	55	33,5	23	14,0	40	24,4

Indudablemente se han enumerado varios puntos que los docentes consideran importantes dentro del proceso de actualización y capacitación como son el mejorar prácticas académicas, cambiar al profesorado, conformar un nuevo proceso de cultura, emprender acciones innovadoras de entre muchas otras, pero evidentemente hay que tomar lo importante que es detectar las condiciones que la capacitación genera en torno a su empleo, por lo que se obtuvo $(49+67=116/2=58\%)$ siendo que el 58% contestaron lo siguiente: es el 29.9% de la muestra de profesores quienes están totalmente de acuerdo en que los temas ofertados dentro de los cursos de capacitación que toman si son aplicables dentro de su entorno profesional (AEP), acto seguido que el 40.9% concuerdan en sus totalidad que el proceso de capacitación es una condicionante laboral (CL), en este orden de ideas se obtuvo $(53+41=94/2=47\%)$ el 47% de los

profesores contestaron estar de acuerdo en que los temas ofertados dentro de los cursos de capacitación cuentan con aplicabilidad en su entorno profesional siendo el 32.3% respectivamente, por otro lado el 25% acuerdan que el proceso de capacitación es una condicionante en sus centros de trabajo, con la intención de aclarar mediante sus respuestas que es evidente que las condiciones de empleabilidad se traducen en causas para no capacitarse, (tabla 25).

Tabla 25. Condiciones de Empleabilidad

		AEP	%	CL	%
Totalmente en desacuerdo					
Condiciones de empleabilidad		10	6,1	15	9,1
	En desacuerdo	20	12,2	7	4,3
	Ni de acuerdo o ni en desacuerdo	32	19,5	34	20,7
	De acuerdo	53	32,3	41	25,0
Totalmente de acuerdo		49	29,9	67	40,9

Se incluyó una pregunta en la cual los encuestados respondieron su participación durante las convocatorias que emite el centro de capacitación, por lo que se generaron rangos del 40%, 60%,80% y 100%, de tal forma que 85 participaron un 100%, del mismo modo que 43 profesores participaron en un rango del 80%, de esta forma 31 participaron el 60% que, por el contrario, solamente 5 participaron representando el 40%, (tabla 26).

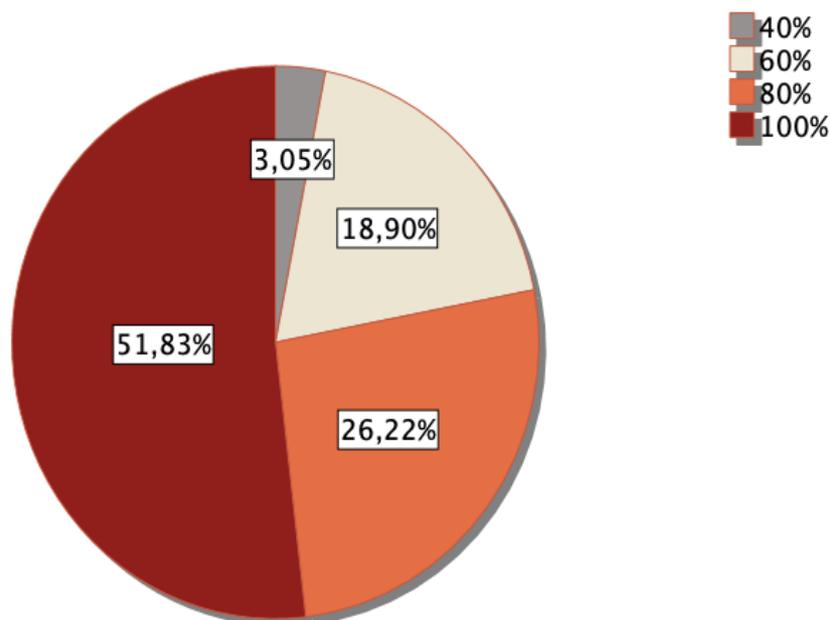
Tabla 26. Frecuencia de Participación

Nivel de participación	Frecuencia
40%	5
60%	31
80%	43
100%	85
Total	164

Los resultados anteriores que se presentan en la gráfica demuestran que el 51,83% participó el 100%, comparado con el 26,22% y el 18,90% de profesores que participaron un 80% y 60%, finalmente es el 3,05% quienes representan un 40% de participación en las convocatorias, (figura 18).

Figura 18. Gráfico de Participación Académica

¿Qué tan frecuentemente participa en los cursos de formación y capacitación?



4.5 Similitudes entre resultados cualitativos y cuantitativos

Fue mediante la búsqueda de información lo que permitió comprender los desafíos que enfrentan los docentes en la capacitación y cómo impactan en las áreas que componen sus prácticas académicas, de tal modo que es posible identificar que la efectividad en las prácticas de los profesores, el cambio del profesorado en el uso de las tecnologías, las metodologías de enseñanza, el adquirir nuevos niveles de formación y actualización, la conformación de los valores culturales que forman a la institución e innovar en procesos de liderazgo y planificación pedagógica están estrechamente relacionados como factores que influyen en el proceso de la capacitación docente.

Indudablemente las problemáticas dentro de una organización referente al proceso de capacitación pueden considerarse de diversas formas como son: la utilidad misma de la capacitación en el entorno laboral, el interés de esta, los recursos con los que se cuentan para llevar a cabo dicho proceso de capacitación y actualización, el interés por el beneficio económico, la disyuntiva en connotación de la programación de actividades dejando como resultado la prioridad de actualizarse, también las diversas condiciones que el proceso de capacitación genera para continuar siendo parte de una estructura laboral, considerando que cada uno de estos puntos integran a un centro educativo en cualquier nivel dentro de una sociedad moderna, por lo que se obtuvieron las siguientes similitudes:

- a) Los profesores son quienes externaron las necesidades reales que deben estar inmersas en el proceso de capacitación, resultado de su actividad laboral.
- b) El implementar bitácoras de seguimiento al proceso de capacitación de los profesores resulta necesario para un seguimiento, trabajando en conjunto con el departamento encargado de emitir la capacitación, siendo necesario contar con una base de datos.
- c) Es fundamental que se consideren los tiempos de trabajo de los docentes, ya que por voz de los expertos al frente de los programas de licenciaturas comentaron que el incremento de trabajo hace imposible que los docentes se interesen en recibir actualización, por lo que el distribuir adecuadamente los tiempos sería una estrategia para invitarles a tomar los cursos y que el exceso de trabajo no sea una barrera de participación.
- d) El implementar una línea que vincule a los profesores a que tengan mayor participación los llevará a ser piezas claves para el diseño, elaboración e implementación de nuevos cursos buscando impactar sus centros de trabajo bajo el contexto disciplinar, siendo ellos los expertos, pueden desarrollar un sistema de cursos basados en competencias reales, alcanzables y funcionales para su práctica académica.

- e) Fortalecer la cultura de concientización sobre la capacitación trayendo beneficios tangibles y medibles permitiendo impulsar al docente a un mejor nivel de vida y un estado mental de mejora que, como consecuencia será la entrega de mejores resultados en sus áreas laborales.
- f) Las condiciones salariales son el problema altamente detectado, cuando el docente que no percibe mejoras económicas por el proceso de capacitación recurre a un estado de conformismo y apatía frente al proceso de participar en los momentos de actualización, por lo que se debe cuestionar las circunstancias que están en torno a los incentivos que busca la población académica para capacitarse.
- g) Se requiere la creación y presencia de un departamento dentro de la organización que se encargue de manera total en trabajar, diseñar, desarrollar, implementar y dar seguimiento a un catálogo de cursos disciplinares que respondan a las necesidades reales de los programas de licenciatura, permitiendo así formar a los alumnos bajo las nuevas tendencias de contratación por parte de los empleadores que buscan que los egresados cuenten con las competencias esperadas para aportar a las empresas y organizaciones un cambio.
- h) Los cursos de capacitación, actualización y formación se deben de diseñar contemplando tiempos más cortos, para poder aprovechar las horas destinadas y con ello los docentes integren mayoría de participación para tomar los cursos bajo el contexto de atender sus necesidades reales que los profesores requieren.
- i) Invertir en cursos disciplinares, visto como una necesidad real gestionando los recursos necesarios para la contratación de expertos que imparten temas de capacitación en cuanto a problemáticas reales, fuera del contexto laboral como oportunidad de crecimiento y calidad.

- j) Se debe ofrecer a los docentes satisfacción y utilidad de los contenidos inmersos en los cursos evitando el rechazo para participar, eliminando otros factores como son: tiempo, carga de trabajo y aspectos relacionados a las actividades propias de los docentes.
- k) La inversión se ha convertido en un desafío importante, para que la población académica decida participar en el proceso de actualizarse, en este constructo se concluyó que la inversión de los docentes en la capacitación no es siempre monetaria ya que también se traduce en inversión de tiempo, adquisición de hardware así como la distancia entre los espacios de capacitación presencial, a una gran distancia de sus centros de trabajo, esto es visto como un factor de controversia para determinar de manera no favorable para que los docentes participen en capacitarse.
- l) La capacitación es vista como una condicionante de permanencia laboral, conlleva en caer en vicios laborales como son el participar en las convocatorias de actualización por miedo a ser despedidos, que los temas que se abordan en los cursos de capacitación son inservibles pero necesarios para continuar en sus centros de trabajo.

De los resultados obtenidos se concluye que los desafíos que se presentan en el proceso actual de la capacitación docente están fuertemente arraigados a las conductas y vicios relacionados con las prácticas laborales de enseñanza y sus necesidades como trabajadores de la institución, la dirección encargada de implementar los cursos de capacitación ha caído en vicios relacionados con la continuidad de contenidos que muchas veces resultan innecesarios para los participantes.

La naturaleza de los cursos como bien refieren los directivos de cada programa de licenciatura carecen de utilidad real, debido a que no han sido adaptados a las necesidades reales por cada área disciplinar, lo que da como resultado que sean genéricos los tópicos que conforman la convocatoria de invitación emitida para la participación en los cursos de capacitación, de modo que se ha generado un sesgo muy grande de conocimiento.



CONCLUSIONES

Conclusiones

La relevancia de los resultados de la investigación se ven reflejados en concluir con los desafíos y circunstancias identificados que suelen crear barreras o dificultades dentro del proceso de capacitación. El trabajo de investigación por medio de una vinculación a través de los canales de comunicación, dispositivos y herramientas adecuadas permitió conocer las circunstancias amenazantes traducidas en retos y desafíos que viven continuamente los programas académicos de licenciatura.

Otras de las debilidades detectadas en materia de capacitación se identificó en los factores de: las prácticas académicas y su efectividad, la transformación de los profesores, la conformación de una cultura que vaya en torno a una mentalidad competitiva e innovadora, la inclusión de acciones de vanguardia, los cambios de un contexto educativo y los beneficios que se obtienen al capacitarse.

Dicho de otro modo se concluye que los docentes carecen de tiempo, disposición, infraestructura y recursos tecnológicos, para participar libremente actualización que les permita fortalecer las prácticas laborales.

Asimismo las inquietudes plasmadas por aquellos que participaron en la investigación, se considera lo siguiente:

1. La capacitación es la oportunidad para incrementar la eficiencia y eficacia de la praxis académica para alcanzar un nivel alto de calidad, competitividad e innovación, colocando a la institución en los estándares más altos para la entrega de mejores resultados.
2. Consideran relevante que se incorpore una área que dirija el diseño, desarrollo, implementación, seguimiento y evaluación de cursos disciplinares.
3. En sus aportaciones refieren que los cursos deben estar diseñados con los más altos estándares de calidad, que cuenten con la infraestructura necesaria.
4. Se concluye de los resultados que la capacitación debe estar dirigida a las nuevas tendencias de las disciplinas de estudio en cada programa de

licenciatura, así mismo que consideren las necesidades de los empleadores para ampliar el contexto de la capacitación.

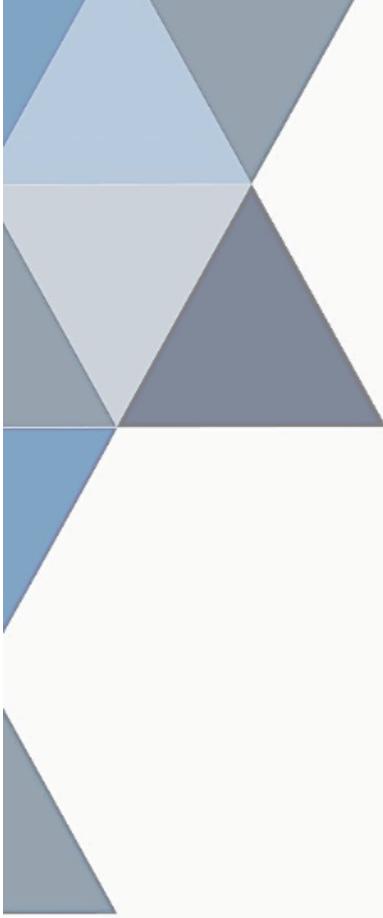
5. Los responsables al frente de los programas educativos coinciden en que la capacitación es fundamental ya que la consideran como la herramienta que sustituye las prácticas de enseñanza tradicionales, es por ello que a los profesores se les debe de concientizar, comprometer y motivar en la adquisición de nuevos conocimientos.

6. Consideran que los cursos de capacitación deben ser una herramienta fundamental que permita a los docentes sustituir aquellas prácticas de enseñanza tradicionales por aquellas que están a la vanguardia del aprendizaje.

Sugiere que se otorguen estrategias adecuadas para que el docente sea un facilitador del aprendizaje, haga uso continuo de las nuevas tecnologías, en donde impulsen el crecimiento profesional, y que fortalezcan sus habilidades para que intervengan en la mejora de los cambio sociales y culturales y finalmente fortalecer el liderazgo al frente de los estudiantes.

Se detecta que aun cuando han hecho el esfuerzo por llevar a cabo la capacitación permanente en los resultados se observan áreas de oportunidad en atención a elevar la calidad educativa y al cubrir las necesidades de los docentes tanto en la formación docente y disciplinar. Se puede resumir que en la búsqueda de identificar la poca participación de los docentes en la capacitación se detectan vicios organizacionales.

De lo anteriormente descrito se concreta que existe la necesidad de generar una conciencia de cambio en los docentes así como en la organización para lograr que los docentes se capaciten, y se requieren cambios contundentes que deban responder al proceso y fortalecer la formación académica de los estudiantes, para estar acordes con el contexto y necesidades globales de conocimiento.



PROPUESTA

Propuesta

Con el propósito de fortalecer la participación de los docentes en los procesos de capacitación y con base en las oportunidades que se identificaron en la investigación realizada, se han diseñado una serie de estrategias que a su implementación contribuirán en lograr alcanzar los objetivos de la Institución de Educación Superior y atender las observaciones de los organismos acreditadores; en el tema en cuestión que se presentan (tabla 27, tabla 28 y tabla 29).

Propuesta 1: Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación bajo una línea de trabajo disciplinar (DCD).

Tabla 27. Propuesta 1

Objetivo	Realizar un diagnóstico de capacitación disciplinar, para conocer las necesidades de los docentes de acuerdo a cada área del conocimiento, ya que es fundamental que cuente con las herramientas para atender los cambios de las disciplinas y el contexto.
Justificación	Los docentes durante cada período de capacitación enfocada a las áreas disciplinares que les corresponda, fortalecen y actualizan sus conocimientos, habilidades y actitudes, por lo que es esencial esta actividad, dado que son actores fundamentales en los procesos enseñanza aprendizaje y transformadores de nuevos profesionistas. Diagnosticar las necesidades de capacitación mediante un acercamiento a los docentes, es necesario para conocer sus diversos puntos de vista y necesidades en relación con cada una de sus líneas de estudio, es compromiso institucional.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none">• Cada programa de licenciatura deberá elaborar bases de datos que integren principalmente la formación en el área de conocimiento de los docentes, así como su participación anticipada en cursos de actualización.• Cada programa de licenciatura deberá realizar un diagnóstico con los profesores que forman su plantilla, para conocer las necesidades de formación profesional de su interés.• Contrastar el diagnóstico con la base de datos de formación de docentes y verificar si fortalecen las áreas formativas y necesidades de formación de profesionistas.• Gestionar con las instancias correspondientes la impartición de los cursos que los docentes han solicitado, teniendo la flexibilidad de que sean diplomados, congresos, cursos, talleres, entre otros. Así mismo en cuestión de horarios y que estos puedan ser, presencial, virtual e híbridos.• Determinar por medio de bases de datos quiénes son los profesores que continuamente se están capacitando disciplinadamente y quienes se deben de formar.• Realizar la invitación formal cada docente para que participen en los cursos disciplinares diseñados por cada licenciatura,

	principalmente aquellos de tienen mínima o nula participación en la formación profesional.
--	--

Propuesta 2: Contar con un área interna en el instituto cómo responsable de la capacitación disciplinar (ACD).

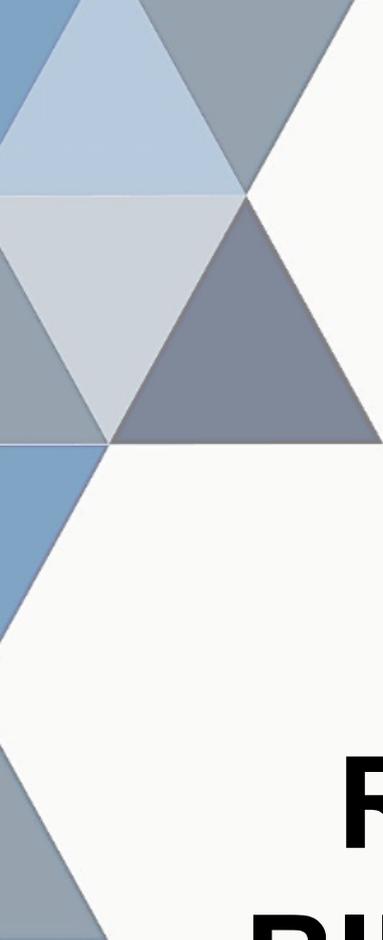
Tabla 28. Propuesta 2

Objetivo	Crear en la IES un área interna de apoyo específica a la formación de docentes, a fin de que de manera permanente se mantenga actualizada la base de datos y las necesidades de capacitación.
Justificación	Considerando que la capacitación docente es una necesidad eminentemente en todas las IES ya que los retos son constantes, es necesario contar con un programa y herramientas necesarias para que se implemente y se dé seguimiento con la evaluación del impacto de la formación de profesionistas. Un programa de capacitación implica un conjunto de cursos que enmarquen las necesidades detectadas, que los cursos den solución a las problemáticas de enseñanza dentro del contexto de actualización disciplinar, se adquieren nuevos conocimientos enfocados a los requerimientos del docente, así como de las necesidades de la institución.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un área de capacitación disciplinar y seleccionar al personal idóneo como responsable de la escuela, donde se llevaría a cabo el diagnóstico de las necesidades de capacitación. • Generar cursos de capacitación disciplinar basados en los resultados del diagnóstico. • En apoyo con la comunidad académica se deberá de generar un esquema de horarios flexibles, para que los docentes puedan participar. • Incorporar en la agenda de trabajo los cursos de capacitación disciplinar para cada programa de licenciatura. • Contemplar la participación docente en todos aquellos cursos de capacitación disciplinar que tengan una relación con los indicadores de calidad, análisis de aceptación, utilidad y aplicabilidad en el contexto de la institución. • Cerrar los cursos de capacitación disciplinar hasta que el total de los profesores que deben actualizarse lo hayan acreditado. • Realizar un programa de difusión de la capacitación disciplinar con los docentes que integran cada programa educativo. • Generar un convenio con otras IES para el intercambio de cursos disciplinares y con ello facilitar al docente para que tenga mayor oferta y oportunidad de participación.

Propuesta 3: Fortalecer la participación del docente en los cursos ofertados en el centro de capacitación (FPC).

Tabla 29. Propuesta 3

Objetivo	Conocer la participación del docente en los cursos que ofrece el centro de capacitación para determinar de manera estratégica la movilidad que debe existir en las diversas áreas a fin de que oportunamente participe en todas ellas.
Justificación	La propuesta permitirá que el docente desarrolle sus actividades académicas de manera adecuada, así mismo se daría cumplimiento a los indicadores de los organismos internacionales y nacionales respecto a la actualización docente dentro de las áreas de Pedagogía, Idiomas, Tecnologías de la Información y la Comunicación, así como Metodología de la Investigación, de ahí la importancia de participar en los diversos cursos que el centro de capacitación ofrece.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la participación de los docentes en los cursos ofertados por el centro de capacitación. • Detectar aquellos cursos en los que han participado los docentes, a partir de su Kardex o de la base de datos que emita el centro de capacitación. • Detectar el área de capacitación en la que el docente no participa activamente • Solicitar al centro de capacitación que la oferta para el docente se reduzca solo a las áreas en las cuales no ha participado, con ello se obligaría a este a participar en las diversas áreas • Operar un plan de seguimiento al trabajo de los docentes respecto a la capacitación para fortalecer su participación en la mayoría de los cursos ofertados por el centro de capacitación. • Motivar al docente con el propósito de motivar al docente con la participación en los cursos de actualización sería conveniente que estos se tomen en consideración para incentivos económicos, nuevas contrataciones o incrementos salariales.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

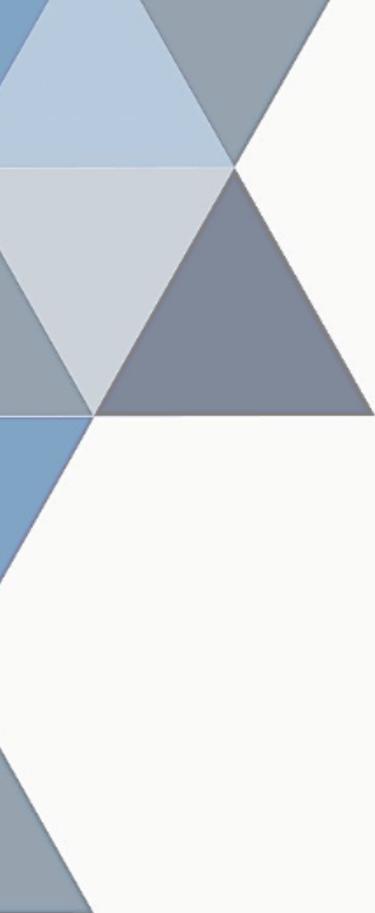
Referencias Bibliográficas

- Abello, G. C. (2016). Las necesidades de formación permanente del docente. *Educación y Educadores, volumen 7.*, 112- 123.
- Aguilar, J. (2013). La evaluación de programas educativos del nivel superior en México. *Perfiles Educativos*, 33-45.
- Almazán, A. y Almazán, D. (2021). El modelo para la capacitación de docentes en el sector de educación para personas sobredotadas, una investigación en América Latina. *Revista Electrónica Educare, vol. 25, núm. 3*, 261-280.
- Andrade, L. M. (2018). *Retos a los que se enfrentan en su capacitación los docentes del nivel primario del Colegio Privado Liceo Esquipulteco del Municipio de Esquipulas, en el departamento de Chiquimula* (Tesis de Maestría). Guatemala.: Universidad Rafael Landívar.
- ANUIES. (2022). *Acerca de la ANUIES*. Obtenido de Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior: <http://www.anuies.mx/anuies/acerca-de-la-anuies>
- Barojas, S. A. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 333-338.
- Berry, T. (1995). *Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total*. Colombia: Ed. McGraw-Hill.
- Bermúdez L.A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, vol. XVI, núm. 33*, pp. 1-25.
- Borja, B. E., Vera, J. A., y García, D. (2009). Opinión de los docentes sobre el programa de capacitación y su relación con el desempeño escolar en Sonora, 2004-2009. *Región y Sociedad, vol. XXI, núm. 45, mayo-agosto*, pp. 165- 189.
- CACEI. (2020). *Marco de Referencia para la acreditación de los programas de Ingeniería*. México, D.F. Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería, A. C. P-CACEI-DAC.
- CACSLA. (2019). Acreditación de programas académicos del Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica. *Obtenido de Virtual Educa Web del Asociado*: <https://virtualeduca.org/asociados/cacsla>
- CACSLA. (2019). Dictamen del Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica. *Referente 4: Formación y actualización (53 indicadores)*. Ciudad de México.
- Cerón, M. y Cruz, F.M. (2010). La capacitación docente en Tlaxcala: un modelo excluyente. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), vol. XL, núm. 3-4*, 221 - 240.

- Cervantes, G. C., Carranza, G., y López, M. D. (2020). Capital intelectual y desempeño en instituciones de educación superior. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS*, n. 8: <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/08/capital-intelectual-instituciones.html>.
- Chiavenato, I. (2008). *El capital Humano de las organizaciones*. México: Mc- Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Chuaqui, J. B. (2016). Sobre la historia de las universidades a través de sus modelos. *ARS MEDICA Revista de ciencias médicas*; Vol. 30, 78-85.
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Dirección de Superación Académica. (2021). *Dirección de Superación Académica*. https://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/gesuniv/div_docencia/dsa/index.html
- División Académica. (2020). *Manual De Organización*. https://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/gesuniv/div_docencia/dsa/doc/documentos_administrativos/2020/disa-m-o-v3.pdf
- Docencia, D. (2015). Modelo Educativo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. UAEH. https://www.uaeh.edu.mx/modelo_educativo/docs/sin_modelo_educ_pag.pdf
- Drucker, P. (1995). *Gerencia para el futuro*. Bogotá Colombia: Norma.
- Garduño, V. (2019). *Momentos clave de la profesionalización docente en México*. México: RED INNE.
- Godoy, C. (2022). El Alfa De Cronbach: ¿Qué es y cómo se calcula? *Obtenido de Tesis de O a 100*: <https://tesisdeceroa100.com/el-alfa-de-cronbach-que-es-y-como-se-calcula/>
- Guzmán, M. E. (2014). *La Importancia De La Capacitación De Los Docentes De Educación Básica Para Alcanzar La Calidad Educativa: El Caso De México* (Tesis de Maestría). México, D.F.: Universidad pedagógica Nacional (UPN).
- Hidalgo, Y., Hernández, Y., y Leyva, N. (2020). Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo. *Ciencias Holguín vol. 26 núm. 1*, 74-83.
- Horovitz, J. (1995). *La calidad del servicio*. Colombia: Ed. McGraw-Hill.
- ICEA. (2020). *Misión y Visión*. <https://www.uaeh.edu.mx/campus/icea/mision.html>
- ICEA. (2020). *Mensaje de Bienvenida*. <https://www.uaeh.edu.mx/campus/icea/bienvenida.html>
- ICEA (2021). *Cursos de Capacitación y Diplomados 2021*. Pachuca de Soto.
- Latapí, P. (2020). La investigación educativa y su compromiso con la equidad, la justicia y la mejora de la política educativa. *Rlee Nueva Época (México)*, 5-8.

- Lidia, E. H. (2019). Sistema de indicadores para valorar la formación y el desarrollo de expertos docentes y de investigadores en las universidades. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 1-25.
- Louart, P. (1994). *Gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona : Ediciones Gestión 2000.
- López, R. (2005). La calidad total en la empresa moderna. *Perspectivas vol. 8, núm. 2*, pp. 67-81.
- McGregor, D. (1974). *Aspecto humano de las empresas*. México, D.F. Diana.
- Márquez, L. (2022). Una breve semblanza sobre la importancia de la capacitación en la UAEH / entrevistada por Jesús Acuña.
- Margalef, G. L. (2005). El reto de la formación del profesorado universitario: ¿hacia dónde vamos? ¿convergencia o desconvergencia? *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, vol. 8, núm. 6, octubre.*, 53-57.
- Marsiske, R. (2006). La universidad de México: Historia y Desarrollo. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana, vol. 8*, 11-34.
- Martel, S. (2018). *La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior*. Obtenido de Escuela de Graduados - Pontificia Universidad Católica del Perú: <https://doi.org/10.18800/educacion.201802.004>
- Meléndez, B. A. (2017). La teoría del capital humano llevada a la práctica en las ciudades. *Revista noesis*, 45-56.
- Menes, J. M. (1983). *Universidad Autónoma de Hidalgo Pasado y Presente* . Pachuca: UAEH.
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de los Recursos Humanos*. México, D.F: Prentice Hall.
- Morín, M. G. (2005). Capacitación. *Conciencia Tecnológica*, 27-30.
- Oviedo, H. y Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 1-13.
- Peñalosa, E. A. Morales, E. Aureola, S. Carrillo, S. A. y Moranchel, M. (2020). *Avatares de la digitalización en la formación universitaria* . Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana .
- Pérez, A. M. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional . *Educación Médica Superior*, 164-177.
- Pérez, A. M. (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada al ámbito académico *Educación Médica Superior*, 179-187.
- Plan de Desarrollo Institucional. (2007). *Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: <http://intranet.uaeh.edu.mx/DGP/pdf/PDI.pdf>.
- Rama, C. (2009). El Nacimiento De La Acreditación Internacional. *Campinas Sorocaba*, 291-311.
- Rivadeneira, L., Rivera, D., Sedeño, V., López, C., y Soto, E. (2016). La capacitación del profesorado universitario. *Tendencias Pedagógicas No.28* , 45-54.

- Rodríguez V. H. (2015). *Importancia de la formación de los docentes en las instituciones educativas*.
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/huejutla/n9/e2.html#refe1>
- Roldán, N. D. (2007). Docencia virtual integral: Capacitación de docentes competentes en diseño instruccional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, núm. 20, febrero-abril , pp. 1-16.
- Ruiz, C. y Lopez, J. (2004). *La Gestión por Calidad Total*. México: Ed. Alfa Omega.
- Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México, D.F : Mc Graw Hill.
- Sánchez, M., Amarante, M. L., Ruiz, R. J., y Cebrián de la Serna, M. (2022). Evaluación de programas online de capacitación docente sobre innovación y competencias digitales durante la Covid-19: #webinarsUNIA. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, vol. 25, núm. 1, 121-136.
- Salinas, V. G. (2018). Efectos de un programa de formación docente en profesores de nivel superior. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 253 - 267.
- Savall, H. y Zardet, V. (2020). Dimensión antropológica del modelo de gestión socioeconómica. *Análisis Organizacional*, Vol. I, No. 12, 2-42.
- Senge, P. (1993). *La quinta disciplina*. Naucalpan, México: Granica S.A.
- Thompson, A. S. (2008). *Rafting and Executing Strategy*. New York: 16th Edition. McGraw-Hill/Irwin.
- Tynjälä, P. (2008). *Perspectives into learning at the workplace*. Finland: Institute for Educational Research.
- UAEH. (2019). *Breve bosquejo histórico de la UAEH*. Obtenido de: <https://www.uaeh.edu.mx/excelencia/historia.html>
- UAEH, P.A (1999). *Estatuto De Personal Académico*. Pachuca de Soto: UAEH.
- UNESCO. (2013). *Características fundamentales de las ciudades de aprendizaje*. Obtenido de Biblioteca Digital UNESDOC: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000226756_spa



GLOSARIO

Glosario

A

ATLAS.ti: es un programa informático utilizado principalmente, pero no exclusivamente, en investigación cualitativa o análisis de datos cualitativos.

C

CACSLA: Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica.

Capacitación docente: se refiere a las políticas y procedimientos planeados para preparar a potenciales profesores dentro de los ámbitos del conocimiento, actitudes, comportamientos y habilidades, cada uno necesario para cumplir sus labores eficazmente en el salón de clases y la comunidad escolar.

Capital humano: Es un término usado en ciertas teorías económicas del crecimiento para designar a un hipotético factor de producción dependiente del grado de formación y de la productividad de las personas involucradas en un proceso productivo.

Coocurrencia: utilización conjunta de dos unidades léxicas (por ejemplo, palabras) en una unidad superior, como una palabra o documento.

D

Desafío: algo que hay que superar y es valorado como una situación o experiencia difícil y/o nueva.

Disfuncionamiento: Irregularidad en la manera de funcionar, mal funcionamiento.

I

Indicador: es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico.

Ítems: cada una de las partes individuales que conforman un conjunto.

M

Muestra: una parte representativa de la población.

P

PAO: Programa Anual Operativo.

PDI: Plan de Desarrollo Institucional.

Población: Es un conjunto de individuos que habita en un espacio geográfico determinado.

PROEFI: Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa.

S

Smart PLS: es un software con interfaz gráfica de usuario para el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basado en varianzas que utiliza el método de modelado de trayectorias de mínimos cuadrados parciales.

STATA: paquete de software estadístico creado en 1985 por StataCorp. Es utilizado principalmente por instituciones académicas y empresariales dedicadas a la investigación.



ANEXOS

Anexo 1 Guion de entrevista

Datos de identificación del entrevistado.

- Cargo
- Tiempo al frente del cargo.

- ¿De qué manera influye su cargo en el proceso de capacitación docente?
- ¿Cuál es la importancia de impulsar la capacitación docente?
- ¿Cuenta con un diagnóstico de necesidades de capacitación docente?
- ¿Cómo percibe la importancia que tiene que los docentes se capaciten?
- ¿Considera que la capacitación docente ha impactado en su centro de trabajo? ¿Sí o no en qué?
- ¿Qué recursos ayudan para fomentar la capacitación?
- ¿Lleva a cabo algún registro o bitácora del avance continuo de formación y capacitación de sus docentes?

- ¿Considera necesario que exista un programa de formación y capacitación didáctica – pedagógica independiente?
- ¿Considera necesario la creación de un departamento interno que se encargue de diseñar programas específicos de actualización disciplinar?
- ¿Realmente la participación docente en la capacitación contribuye a lograr alcanzar los indicadores de calidad de los organismos evaluadores?
- ¿Ha implementado alguna estrategia para que los docentes participen en los cursos de capacitación?
- ¿Qué estrategias considera pertinentes para lograr que todos los docentes participen en los cursos de capacitación?
- ¿Le interesaría contar con un programa que cuente con estrategias para que todos los docentes participen en los cursos de capacitación?

Muchísimas gracias por su tiempo, la atención dada y la oportunidad de llegar hasta su espacio personal donde se puede dialogar en la búsqueda de una realidad que es los desafíos de la capacitación docente, le deseo una excelente tarde y es un placer poder tener este espacio con un experto como usted.

Anexo 2 Encuesta

Apreciable maestro, le invitó a colaborar en la siguiente encuesta que tiene como propósito evaluar los desafíos que enfrentan los docentes en la capacitación, sus respuestas serán completamente confidenciales ya que es un proyecto de terminación de maestría sólo con fines educativos.

Le pido su sinceridad en las respuestas, ya que en función de ello estarán las propuestas para colocar los programas de la institución en niveles más altos de calidad.

Área académica de trabajo.

Tabla 30. Área De Trabajo

1	Licenciatura en Contaduría	
2	Licenciatura en Administración	
3	Licenciatura en Economía	
4	Licenciatura en Comercio Exterior	
5	Licenciatura en Turismo	
6	Licenciatura en Gastronomía	
7	Licenciatura en Mercadotecnia	

Categoría del trabajador.

Tabla 31. Categoría Del Trabajador

1	Académico de Tiempo Completo	
2	Profesor por Asignatura.	

Antigüedad en la institución.

Tabla 32. Antigüedad

1	0 – 4	
2	5– 9	
3	10 – 14	
4	15 – 19	
5	20 – 24	
6	≥ 25	

Género.

Tabla 33. Género

1	Masculino	
2	Femenino	

Edad.

Tabla 34. Edad

1	24 – 29	
2	30 – 34	
3	35 – 39	
4	40 – 44	
5	45 - 49	
6	50 – 54	
7	55 -59	
8	≥ 60	

Parte I. Programas de formación que ha cursado.

Programas de Formación y Capacitación

Tabla 35. *Programas De Formación Y Capacitación*

1	Competencias pedagógicas para la práctica docente	Sí	No
2	Competencias en Tecnologías de la Información y la Comunicación	Sí	No
3	Competencias comunicativas en el idioma inglés	Sí	No
4	Competencias en Metodología de la investigación	Sí	No
5	El Modelo Educativo	Sí	No
6	Diplomado en Competencias docentes	Sí	No
7	Diplomado en Innovación Educativa	Sí	No

Competencias en Tecnologías de la Información y la Comunicación

Tabla 36. *Competencias En Tics*

1	Desarrollo de cursos en plataforma garza	Sí	No
2	Diseño de entornos educativos con el uso de las TIC	Sí	No
3	Redes sociales en la docencia	Sí	No
4	Evaluación con el uso de las TIC	Sí	No
5	Tools for teaching and learning	Sí	No
6	Digital learning	Sí	No

Competencias comunicativas en el idioma inglés

Tabla 37. *Competencias En Idioma*

1	A1 Beginner	Sí	No
2	A1 Socializing, I	Sí	No
3	A1 Socializing, II	Sí	No
4	A2 Current, past, and future events I	Sí	No
5	A2 Current, past, and future events II	Sí	No
6	B1 Accomplishments and personal decisions I	Sí	No
7	B1 Accomplishments and personal decisions II	Sí	No
8	B1 Obligations, options, and consequences I	Sí	No
9	B1 Obligations, options, and consequences II	Sí	No
10	B2 Points of view I	Sí	No
11	B2 Points of view II	Sí	No
12	B2 Relevant and coherent descriptions I	Sí	No
13	B2 Relevant and coherent descriptions II	Sí	No

Fuente: Elaboración propia, a partir de Dirección Académica (2020).

Competencias en Metodología de la Investigación

Tabla 38. Competencias En Metodología

1	Habilidades básicas en la investigación	Sí	No
2	Planteamiento del problema	Sí	No
3	Marco metodológico	Sí	No
4	Herramientas cognitivas para la comprensión lectora de textos científicos	Sí	No
5	Mapas mentales y conceptuales para construcción de textos científicos	Sí	No
6	Habilidades para la redacción de textos científicos	Sí	No

Parte II. Los factores que influyen en la capacitación docente.

Por favor haga uso de la siguiente escala para indicar qué tanto está de acuerdo con los siguientes enunciados marcando con el número lo que considere sea lo mejor para su respuesta.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo o ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

NULA EFECTIVIDAD EN PRÁCTICAS ACADÉMICAS

Tabla 39. Nula Efectividad De Prácticas Educativas

1	Es necesario sustituir las prácticas pedagógicas tradicionales, por nuevas técnicas de aprendizaje	1	2	3	4	5
2	Es fundamental incluir estrategias para convertirse en un mediador del aprendizaje	1	2	3	4	5
3	Necesidad de dinamizar el proceso de aprendizaje	1	2	3	4	5
4	Ser más un facilitador del aprendizaje que un presentador de contenidos	1	2	3	4	5

EL CAMBIO EN EL PROFESORADO

Tabla 40. Cambio Del Profesorado

1	La obligación de utilizar las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el aprendizaje	1	2	3	4	5
2	El requisito de implementar las metodologías constructivistas	1	2	3	4	5
3	Adquirir nuevos niveles de formación y capacitación	1	2	3	4	5

CONFORMACIÓN CULTURAL

Tabla 41. Conformación De La Cultura

1	La competencia para enfrentar la incertidumbre de los múltiples cuestionamientos que hacen los alumnos	1	2	3	4	5
2	La formación en los valores institucionales	1	2	3	4	5
3	La habilidad para abordar de respeto a la diversidad cultural adecuadamente	1	2	3	4	5

MÁS INNOVACIÓN EN PROCESOS

Tabla 42. Más Innovación De Procesos

1	El liderazgo en el manejo adecuado de los alumnos	1	2	3	4	5
2	Identificar y manejar las estrategias para la planificación en el proceso pedagógico	1	2	3	4	5
3	La destreza en el monitoreo y evaluación del aprendizaje significativo del alumno	1	2	3	4	5

Parte III. Formación y actualización.

Tabla 43. Formación Y Actualización

1	Los cursos de formación y capacitación se diseñan de acuerdo con un diagnóstico previo a las necesidades del docente	Sí	No
2	Los cursos de formación y capacitación son congruentes con el plan de estudios del programa académico	Sí	No
3	Los cursos de formación y capacitación son acordes al modelo educativo	Sí	No
4	Los cursos de formación y capacitación brindan los elementos didáctico – pedagógicos necesarios para planear e impartir sus cátedras	Sí	No
5	Existe un catálogo de cursos de capacitación disciplinar que le permite adquirir conocimientos actualizados	Sí	No
6	Existen cursos de formación y capacitación con un enfoque profesional	Sí	No

¿Qué tan frecuentemente participa en los cursos de capacitación y actualización?

Tabla 44. Porcentaje De Participación

20%	40%	60%	80%	100%
-----	-----	-----	-----	------

Parte IV. Las causas por las cuales los docentes no se capacitan.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Ni de acuerdo o ni en desacuerdo
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

UTILIDAD DE LA CAPACITACIÓN

Tabla 45. Utilidad De La Capacitación

1	Considera adecuada la oferta de capacitación	1	2	3	4	5
2	Los temas ofertados para la capacitación son de su interés	1	2	3	4	5

FALTA DE RECURSOS

Tabla 46. Falta De Recursos

1	Cuenta con los recursos tecnológicos / infraestructura necesarios para capacitarse	1	2	3	4	5
2	Cuenta con el tiempo suficiente para capacitarse	1	2	3	4	5
3	La capacitación presencial se imparte en lugares lejanos a su institución educativa	1	2	3	4	5
4	Existe algún beneficio económico por participar en los cursos de capacitación	1	2	3	4	5
5	Presenta controversia en los tiempos que están programados los cursos de capacitación	1	2	3	4	5

CONDICIONES DE EMPLEABILIDAD

Tabla 47. Condiciones De Empleabilidad

1	Los temas ofertados en la capacitación son aplicables a su desempeño profesional	1	2	3	4	5
2	El proceso de capacitación es una condicionante laboral	1	2	3	4	5

¡Gracias por su colaboración!

ATTE.

JESÚS EDWIN ACUÑA PÉREZ.

Correo de contacto: jesus_acuna@uaeh.edu.mx