



# **BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**MEJORES PERFILES DOCENTES Y MAYOR  
APROVECHAMIENTO ESCOLAR EN  
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

## **TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE**

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**PRESENTA**

**ALICIA GUZMÁN VÁZQUEZ**

**DIRECTORA DE TESIS**

**DRA. ALMA CECILIA CARRASCO ALTAMIRANO**

**PUEBLA, PUE.**

**JUNIO DE 2014**

# 1 Contenido

Capítulo I. Planteamiento del Problema .....	6
1.1 Objetivo General.....	8
1.1.1 Objetivo Objetivos Particulares .....	8
1.1.2 Pregunta de investigación .....	8
1.2 Justificación .....	8
Capítulo 2 Marco Contextual: La educación superior privada en México. ....	12
2.1 Política Actual o el contexto del servicio educativo en educación superior. ....	14
2.2.1 Reforma al Artículo 3º Constitucional (Pacto por México). Objetivos para la educación superior.....	17
2.2.2 La Función del docente dentro del Pacto por México. ....	19
2.2 La figura del docente dentro de la Secretaría de Educación Pública.....	20
2.2.1 El perfil del docente de educación superior dentro de la Secretaría de Educación Pública.....	21
2.3 Realidades del profesorado de educación superior en México.....	22
2.3.1 El desempeño del docente universitario en el marco actual .....	22
2.3.2 Funciones y escenarios del docente universitario. ....	23
2.3.3 El docente dentro de la Educación Superior .....	23
2.3.4 Factores de influencia en el desarrollo del docente de educación superior .....	24
2.3.5 La regulación de la contratación del docente universitario privado.....	25
2.4 El perfil del docente de educación superior como factor de aprovechamiento escolar. ....	25
Capítulo 3 Marco Teórico: Rasgos de la docencia. ....	27
3.1 Ser docente.....	28
3.1.1 Rasgos de una docencia de calidad.....	30
3.1.2 Distancia entre el perfil deseable y el perfil real .....	31
3.2 Rasgos docentes deseables en un profesional de la ES .....	34
3.2.1 Formación Académica docente.....	34
3.2.2 Especialización .....	35
3.3 Especialidad disciplinar.....	36
3.4 Especialidad didáctica.....	36
3.5 Actualizaciones Académicas Docentes.....	38
3.6 Actividades Académicas.....	38

3.7 Docencia .....	38
3.8 Programas y Proyectos de Investigación.....	39
3.8.1 Investigación.....	39
3.8.2 Proyectos de investigación .....	40
3.8.3 Producción Académica .....	41
3.8.4 Trabajo Colaborativo y/o en equipo.....	42
3.8.5 Competencias Docentes .....	42
3.8.6 La organización institucional del trabajo docente.....	45
3.9 Selección y reclutamiento de personal una tarea de la administración educativa .....	46
Capítulo 4 Marco Metodológico.....	47
4.1. Sujetos y Universo.....	50
4.2. Instrumento:.....	50
Capítulo 5 Resultados y Análisis.....	53
Capítulo 6 Referencias .....	60
Capítulo 7 Anexos .....	65
Anexo 1. -Criterios para valorar el expediente a partir de ejes identificados.....	65
Anexo 2.- Evaluación estudiantil del servicio docente.....	69

## **Presentación**

En los últimos años la calidad de la educación en México ha sido un tema que ha tomado fuerza de tal forma que el actual gobierno federal (2012-2018) ha impulsado la reforma educativa, que tiene como objetivo elevar dicha calidad en los servicios educativos en todos los niveles. Los administradores educativos son responsables de hacer un plan que considere elementos importantes para alcanzar dicho objetivo. Las instituciones de educación superior (IES) no han de ser la excepción para afrontar el reto de la calidad, razón por la cual se propone abordarla en este trabajo desde los perfiles docentes; donde se muestran las características generales e ideales que el docente de nivel superior deberá tener para favorecer el aprovechamiento académico de los alumnos en específico de la *Universidad de la Sierra, A.C.*

En esta tesis, se analiza el perfil de los docentes a través de la valoración de expedientes académico-administrativos como recurso institucional. Con el propósito de incidir en la enseñanza de calidad, se busca identificar las necesidades de las instituciones educativas en materia de recursos humanos a fin de proponer criterios que permitan seleccionar educadores especializados y formados en la didáctica, como eje central de los perfiles laborales de los docentes. Se propone establecer criterios y lineamientos de contratación del profesorado que atiendan a los perfiles docentes buscados y que sugiera formas de evaluación del desempeño que permita mantener y acrecentar la calidad de los maestros en la IES de inversión privada. Una de las preocupaciones del administrador educativo, es precisamente construir o adaptar un perfil ideoneo del docente de educación superior. Por lo tanto si el administrador cuenta con una herramienta que le guíe sobre las habilidades, competencias y estudios que debe reunir un docente de nivel superior, será más certera y apropiada la contratación de maestros con un perfil idóneo.

De esta manera, la tesis está formada por cinco capítulos el primero de ellos, establece la importancia de la calidad educativa y el papel importante que desempeñan los docentes para la obtención de la misma, a través de los perfiles docentes al considerar si el aprovechamiento académico depende de una correcta

selección de los docentes a partir de un perfil idóneo, así se presenta una breve justificación del por qué realizar la investigación para posteriormente presentar los objetivos tanto general como particulares de la investigación, para ello se desarrollan los siguientes cuatro capítulos del trabajo.

El segundo capítulo, se describe brevemente la trayectoria de la educación superior privada en México, así como la política actual y el contexto en el que se desenvuelve. Se abordará la reciente propuesta de reforma educativa y el papel de los docentes dentro de esta iniciativa, ingreso, promoción y permanencia desde el ángulo de la educación de inversión privada.

El tercer capítulo presenta los rasgos de una docencia de nivel superior idóneos para una educación de calidad describiendo un perfil deseable que aporte suficientes elementos que ayuden a determinar su idoneidad para determinada asignatura para alcanzar la calidad educativa, además presenta una propuesta con la que el administrador educativo se apoye para la selección del personal docente de educación superior privada.

Los capítulos cuarto y quinto, presenta la metodología que se seguirá para la obtención de los datos que ayuden a cumplir los objetivos de la investigación, concluyendo con su respectivo análisis y aportes de la investigación.

## Capítulo I. Planteamiento del Problema

Sin duda la calidad en la educación es hoy por hoy un tema de suma importancia, mejorarla es un reto del servicio ofrecido de todos los niveles educativos. En este sexenio se ha modificado el artículo 3° Constitucional y una de sus propuestas principales es precisamente mejorar la calidad en la educación.

La calidad educativa es un tema que incluye a todos, ya que cada actor desde su lugar de participación educativa se encuentra involucrado en tareas distintas que exigen hacer bien las cosas para una mejora integral del sistema educativo. Como alumno, padre, docente, directivo o sociedad la poca calidad educativa afecta nuestra actuación educativa. Las competencias en lectura, matemáticas y ciencias son propósitos educativos e indicadores de logro para valorar el funcionamiento de los sistemas educativos; la calidad de estos últimos comprende otras dimensiones como las que corresponden a la actuación de los personajes que si se logra sea con calidad, impactará los aprendizajes estudiantiles y por consecuencia alcanzará mejores resultados en evaluaciones internacionales.

Si se entiende por calidad educativa aquella que logre que los alumnos adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y destrezas que les permitan tener un crecimiento individual y colectivo como sociedad en el que prevalezca el respeto, la solidaridad y la justicia. Reto institucional es proporcionar a los educandos esto, que por derecho constitucional les corresponde, hacerse de todos los elementos que ayuden a cumplir con esta encomienda, comenzando con uno de los actores principales que son los docentes, y ellos a su vez tendrán como desafío la actualización constante de acuerdo a los contextos actuales que la misma época demanda.

Los docentes son la parte medular de toda institución educativa, su labor es fundamental en la consecución de los logros de enseñanza y su actuación ética contribuye a la construcción de un mundo más equitativo, democrático y justo. Existen profesionistas que denigran la labor docente, que sin tener la vocación, la preparación y mucho menos las ganas de tomar en serio el rol de catedrático,

simplemente optan por impartir clases porque no encuentran otro trabajo, para estas personas la docencia es una actividad profesional provisional mientras “encuentran algo mejor”.

Un buen docente se hace responsable de enseñar al estar frente a un grupo de alumnos cuyo interés central es aprender los conocimientos que en un futuro contribuyan a lograr una mejor calidad de vida “[...] que les permita ser personas que respetan las normas de convivencia, pero que también son capaces de cuestionarlas y sustituirlas por otras mejores, por medios democráticos, si se convencen de que nos son las adecuadas.”(Martínez Rizo, 2011)

La calidad en la educación es un tema de suma importancia que exige contemplar el contexto social contemporáneo que la engloba. La calidad está ligada a determinantes de la política, la economía y el crecimiento demográfico que impacta en los retos de una cobertura con calidad. El crecimiento de la matrícula ha influido en años recientes para una alta demanda de docentes, que son contratados sin importar que cubran un perfil idóneo para el puesto. Aunado a esto surge la participación del sector privado en la educación que ha incrementado de manera considerable los servicios, con la creación de instituciones de educación superior deficientemente reguladas. Muchas de las entidades educativas privadas que ofrecen servicios, están más interesadas en una explotación comercial, dejando a un lado la calidad de la enseñanza y el aprovechamiento de los alumnos. El currículo, la pedagogía y el logro escolar son temas ajenos a este tipo de instituciones educativas. Otras, en cambio, empiezan a reconocer la importancia de centrar su actuación en la mejora escolar para beneficio de los destinatarios del servicio educativo.

El presente trabajo pretende aportar elementos para reflexionar sobre el reto de la calidad en una institución educativa de educación superior, particularmente en materia de perfiles docentes. Se propone mostrar las características generales e ideales que el docente de nivel superior deberá tener para favorecer el aprovechamiento académico de los alumnos de la *Universidad de la Sierra, A.C.*

Se pretende además dar una propuesta de un plan de selección docente, que ayude mediante los procesos de selección a elevar la calidad educativa de la propia institución. Una tarea del administrador educativo es precisamente construir propuestas que abonen al éxito del trabajo de la institución.

## **1.1 Objetivo General**

Analizar el perfil de los docentes a través de la valoración de expedientes académico-administrativos como recurso institucional para incidir en la enseñanza de calidad en beneficio del aprovechamiento escolar de los alumnos de una IES en Puebla.

### **1.1.1 Objetivo Objetivos Particulares**

Identificar las necesidades de las instituciones educativas en materia de recursos humanos a fin de contar con criterios que permitan seleccionar profesionistas especializados y educadores formados en la didáctica, como eje central de los perfiles laborales de los docentes.

Establecer criterios y lineamientos de contratación del profesorado que atienda a los perfiles docentes buscados y que sugiera formas de evaluación del desempeño que permita mantener y acrecentar la calidad de los maestros de una IES en Puebla.

### **1.1.2 Pregunta de investigación**

¿El aprovechamiento académico de los alumnos de nivel superior, se verá beneficiado con una adecuada selección de los docentes de acuerdo al perfil establecido?

## **1.2 Justificación**

“La aceleración de los cambios sociales en la ciencia, la tecnología y la producción social obliga a una actualización permanente de los docentes para que la formación que ofrecen esté a la altura de las demandas sociales”. (Tedesco & Tenti Fanfani, 2002:10)

Una de las preocupaciones del administrador educativo es precisamente construir o adaptar un perfil idóneo del docente de educación superior. Un profesional de la enseñanza al estar más actualizado o al tener las competencias necesarias para poder impartir su cátedra, ayudará a mejorar no sólo el desempeño de sus funciones, sino que incrementará de manera considerable el aprovechamiento académico de sus alumnos y por consiguiente mejorará la calidad educativa.

El marco de referencia de este trabajo es la calidad educativa, y el artículo 3° Constitucional recién modificado señala de manera prioritaria proveer a los alumnos de una educación de calidad. Como toda reforma requiere de tiempo, suma de voluntades, políticas y acuerdos para poder ser llevada a cabo y una aportación al cambio se expresa en iniciativas de evaluación institucional con propósitos de mejora del servicio.

### **Antecedentes**

En los últimos años la preocupación por elevar la calidad educativa en las instituciones ha llevado a investigar nuevas líneas de trabajo para conseguirlo, tal es el caso de la línea de trabajo llamada *Mejora de la Eficacia Escolar* (MEE). De ella da cuenta una investigación realizada por uno de los autores principales de esta línea que “presenta una ambiciosa investigación internacional cuyo objetivo prioritario es elaborar un marco comprensivo de MEE que ayudará a los centros a poner en marcha procesos de cambio más eficaces” (Murillo Torrecilla, 2004:319). Esta línea sugiere revisar teorías sustentadas que contengan elementos que permitan mejorar el servicio educativo, que van desde el currículo, hasta el comportamiento y propone un estudio con base en experiencias de mejora escolar que se han llevado a cabo en diferentes países para valorar el impacto de las innovaciones propuestas. Lo interesante de esta perspectiva es que no se sustenta en una sola teoría o disciplina y ello pone de manifiesto la complejidad del reto de atender a la calidad educativa. Ezpeleta (2004) incorpora algunas reflexiones sobre la materia de reforma educativa, en el contexto de las innovaciones, la cual hace alusión a dos principales referentes para la implementación de dicha reforma, uno será el económico y el otro el

pedagógico, que hace referencia al tipo de enseñanza deseable y las estrategias para conseguirla. Esta reforma pretende conjuntar los esfuerzos e ir redefiniendo la estructura educativa para cambiar el funcionamiento interno de sus unidades con miras al logro de una educación con calidad.

Como parte del contexto educativo en México existen particularidades que hacen resistencia a las reformas de la educación básica, por ejemplo la dependencia profesional de maestros y directores al sindicato puede mermar su autonomía de actuación, la indiferencia entre docentes y padres por la mejora escolar limitan la demanda de la misma. La legitimidad oficial del sindicato para regular las condiciones de trabajo de los docentes y su carrera, todo esto ha hecho que a más de once años los intentos por hacer reformas al plano educativo no se concreten. Ahora vivimos en México un cambio histórico que al parecer cambiará el estatuto laboral docente de los profesores de básica (Reforma Educativa: 8)

A diferencia de la educación básica pública donde es el estado quien contrata al docente, en la educación superior privada son los dueños de la institución y los administradores quienes los contratan. En un contexto de reformas educativas nacionales en el cual la calidad es un eje central, debe ella ser considerada en los mecanismos de contratación.

Reformas que históricamente se han propuesto siempre han sido con la finalidad de mejorar la calidad en la educación, estas iniciativas, en la última década del siglo pasado para la educación básica en México proponen mejorar la gestión pedagógica llevándola al terreno institucional que es donde precisamente surge la resistencia al cambio. La postura de los docentes es crucial en la realización práctica de las iniciativas, son ellos quienes asumen el compromiso con sus conocimientos, creencias y habilidades para construir los cambios necesarios dentro de su contexto para lograr la calidad educativa.

El contexto actual exige ver a la calidad en la educación en cualquier nivel educativo conforme a los tres principios básicos de eficiencia, eficacia y equidad, contempla además la participación activa de los docentes en una labor colectiva con

el sistema que permita la obtención de la calidad en la educación básica se requiere de la renovación curricular y nuevas formas de trabajo. (Ezpeleta, 2004)

La calidad educativa inmersa en la reforma requiere de la participación de los docentes, quienes tienen que cumplir con un perfil deseable que les permita obtener mejores resultados en la transmisión de conocimientos. De ahí la importancia de que el administrador escolar cuente con parámetros que indiquen que habilidades, destrezas, y conocimientos deberán tener un profesor para estar al frente de un aula.

## Capítulo 2 Marco Contextual: La educación superior privada en México.

La educación superior privada en México surge en 1935 con la Universidad Autónoma de Guadalajara la cual se crea por un grupo ideológico que defendía entre muchas cosas la libertad de cátedra, posteriormente en 1940 se crea la Universidad de las Américas establecida en la Ciudad de México, más tarde aparece el Instituto Tecnológico de Monterrey en 1943 y en 1946 el Instituto Tecnológico Autónomo de México, para 1947 se establecería en Puebla la primera universidad de inversión privada la Universidad de las Américas ubicada en San Andrés Cholula, Puebla. En los años ochenta comenzó un gran crecimiento de instituciones de educación superior privada no sólo en Puebla, sino en todo el país superando por mucho la creación de instituciones del sector público. Este acelerado aumento obedeció a que el sector público no tuvo la capacidad de cubrir la demanda exigida por una sociedad que fue universalmente atendida en la educación básica lo que hizo crecer el número de estudiantes que ingresaron a la educación media superior y que al egresar demandan educación superior. (ANUIES, 2000)

La aparición de las instituciones de educación superior con financiamiento privado ha sido cada vez más evidente, en 1980 había 108 instituciones privadas registradas en el país, para el 2000 ya había 634, para el ciclo 2010- 2011 había registradas 1849 escuelas en todo el país, y 180 de estas instituciones están ubicadas en Puebla todas de inversión privada y reconocidas por la Secretaria de Educación Pública (SEP, 2013), (ANUIES, 2011) para prestar servicios educativos.

La educación superior pública y privada se rige de primera instancia con el artículo 3° Constitucional, en el que se especifica que todo individuo tiene derecho a la educación, establece que el Estado se encargará de proporcionarla para que el individuo desarrolle sus facultades y fomente el amor a la Patria, la independencia, la solidaridad y la justicia. Recientemente el artículo 3° Constitucional sufrió algunas reformas que son importantes de considerar para este trabajo. La educación es un

derecho de todo ciudadano y debe ser de calidad. “El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos”. (Art. 3° Constitucional párrafo adicionado mediante decreto publicado en el diario oficial de la federación el 26 de febrero de 2013). La calidad en la educación no solo debe ser considerada para la educación básica, sino debe ser también para la educación superior pública y privada.

Pero también se rige por la Ley General de Educación (LGE) la que establece lineamientos de operación para las instituciones de educación superior, de las cuales se mencionan algunas que son pertinentes para este trabajo.

La LGE regula la educación que imparten el Estado-Federación, Estados y Municipios, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. En cuanto a la educación impartida por particulares, la LGE dedica un capítulo (V) a la regulación de la educación que imparten y establece que podrán impartirla en todos los tipos y modalidades para lo cual deberán contar con el REVOE y que este será específico para cada plan de estudios. Para obtener la autorización y los reconocimientos de validez oficial de estudios, los solicitantes deberán contar con:

- Personal que acredite la preparación adecuada para impartir educación;
- Instalaciones que satisfagan las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas que la autoridad otorgante determine. Para establecer un nuevo plantel se requerirá, según el caso, una nueva autorización o un nuevo reconocimiento;
- Cumplir con los planes y programas de estudio que las autoridades educativas competentes hayan determinado o considerado procedentes.

Siendo la LGE y el mecanismo para certificar la calidad REVOE, dos instancias normativas que de forma directa regulan las instituciones de educación superior

privada y pública, es importante señalar que ambas destacan como punto importante la calidad educativa, la cual se podrá obtener con planes y programas autorizados, instalaciones adecuadas y personal idóneo para impartir la educación.

## **2.1 Política Actual o el contexto del servicio educativo en educación superior.**

La educación superior presenta grandes desafíos en el contexto actual que van desde la cobertura hasta los procedimientos para evaluar que el servicio educativo es valioso. En el centro de la política actual está la calidad educativa, aún sabiendo que todos los temas son trascendentales, la reforma fija las políticas que regulen la educación en beneficio de la ciudadanía tomando como eje la calidad.

El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria (básica y media superior) para que proporcione el máximo aprovechamiento de los alumnos, por lo que los planes y programas serán determinados por el Ejecutivo Federal. (DOF febrero 26 de 2013)

En la educación básica el ingreso, la permanencia y la promoción serán mediante concursos de oposición a fin de contar con los docentes mejor capacitados. Si el sistema educativo está proponiendo enmiendas para asegurar la calidad en la educación básica ¿por qué la educación superior no puede asumirlas también? Esta tesis intenta abonar reflexiones y propuestas precisamente en esta dirección.

Para la educación básica se crea el Servicio Nacional de Evaluación Educativa (SNEE) a cargo de la Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) el cual gozará de autonomía, personalidad y patrimonio propio. Organizaciones como ANUIES y FIMPES también proponen para la educación superior servicios de evaluación de la calidad del servicio ofrecido en las universidades. Lo que ambas organizaciones ofrecen son criterios que pueden resultar valiosos para que las insituciones de educación superior privada mejoren la calidad de sus procesos y servicios educativos.

Los aspectos que la iniciativa presenta es una educación básica de calidad para todos los niveles académicos en el sector público, esto mediante la creación del

servicio profesional del docente, el cual regulará su ingreso a través de concursos de oposición, promoción y permanencia mediante un sistema de evaluación, que estará a cargo del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, el cual además estará encargado de diseñar políticas, y difundir los lineamientos e información necesaria que permita obtener la calidad en la educación. Este Instituto gozará de autonomía para ejercer su labor. Es posible también en la IES regular el ingreso promoción y permanencia de los académicos a través de un sistema de evaluación y parte del mismo corresponde al cuidado que se tenga en el diseño y adopción de perfiles docentes para la calidad. Esta responsabilidad debe ser directamente asumida por las organizaciones de educación superior privadas y ello seguramente tendrá un impacto en sus procesos de certificación.

Estas exigencias que se tienen para el sector público tendrían también regir el servicio privado educativo. El Artículo 3° Constitucional, en su fracción VII, menciona que las universidades y demás instituciones de educación superior a las que otorgue autonomía, tendrán la facultad y responsabilidad de gobernarse a sí mismas, gozarán de libertad de cátedra e investigación. Determinarán sus planes y programas de estudios; así como el ingreso, la promoción y permanencia de su personal académico y administrativo. El crecimiento del sector privado en la educación superior obedece de manera prioritaria a la demanda del servicio. Las instituciones privadas brindan oportunidad a aquellos alumnos que no pudieron ingresar a las universidades públicas y/o autónomas, pero que necesitan o anhelan seguir estudiando. El papel que ocupan las instituciones privadas de nivel superior es fundamental en la sociedad mexicana, siendo que estas ocupan más del 80% del total de las instituciones de nivel superior que hay en el País. (SEP, 2013)

Tan sólo para el ciclo escolar 2010-2011 el 40% de la población estudiantil universitaria había sido captada por las instituciones del sector privado. Comprobando así el gran incremento que las instituciones superiores privadas ha tenido en los últimos años, tan solo en 1991 había 228, para el 2001 ya existían 632 y para el 2011 1849, dando como resultado un crecimiento triplicado en cada decenio. (ANUIES, 2011)

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) es una organización no gubernamental que asocia a instituciones de educación superior públicas y privadas, cuyo interés sea el de mejorar íntegramente los campos de la docencia, la investigación, la cultura y los servicios. Este organismo otorga certificaciones a aquellas escuelas que cumplan con los lineamientos que considera son de una institución con parámetros de calidad aceptados. El Art. 9 del Estatuto ANUIES establece los siguientes lineamientos:

- I. Realizar las funciones inherentes a su perfil institucional conforme a la tipología
- II. Contar con la antigüedad, el número de alumnos matriculados y egresados titulados o con el grado académico correspondiente, conforme a los criterios que establezca periódicamente la Asamblea General;
- III. Contar con los niveles de calidad, desarrollo y consolidación académica, conforme a los criterios que establezca periódicamente la Asamblea General;
- IV. No formar parte de otra institución asociada o asociable a la ANUIES, con carácter de dependencia o incorporación de estudios; es decir escuelas que estén incorporadas a instituciones de educación superior, por citar algún ejemplo, las incorporadas a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP)
- V. Contar con recomendación favorable del Consejo Nacional, a propuesta del Consejo Regional respectivo; y
- VI. Ser aprobada por la Asamblea General.”

La ANUIES señala requisitos para poder ingresar a la asociación, son parámetros de calidad en la operación que de cumplirlos le hacen candidata para pertenecer a ella. Una institución de educación superior privada que busca la calidad, que espera ser reconocida por la sociedad por los servicios de calidad brindados, buscará, sin duda, atender a ellos. Derivada de mi experiencia laboral puedo señalar que una recomendación generalmente se convierte en una exigencia de registro para ofrecer el servicio; es por ello importante estar pendientes de las exigencias de calidad establecidas en las recomendaciones y buscar atender a los parámetros de

calidad reconocidos e impulsar desde las IES una actuación proactiva más que reactiva en materia de mejora de la calidad educativa.

Todos los elementos sistémicos, los programas, planes, docentes y demás actores educativos, tienen la finalidad de proporcionar a los alumnos educación de calidad.

### **2.2.1 Reforma al Artículo 3º Constitucional (Pacto por México). Objetivos para la educación superior.**

Una de las políticas actuales en materia de educación ha sido la iniciativa de reforma al artículo 3º Constitucional y el *Pacto por México*, iniciativa encabezada por el Presidente de la República (2012-2018) que de manera inusual sumó el compromiso por la educación de diversos partidos políticos. Esta iniciativa resalta como tema central la calidad en la educación y cómo ella influye de manera directa en el desarrollo social, político y económico de un país. Por esta razón, uno de los principales objetivos de esta propuesta es el imperativo de la calidad. Este documento que compromete a diversos actores políticos señala que para alcanzar la calidad en la educación se requiere de la participación de todos los actores “la calidad de los procesos educativos requiere de los esfuerzos a los que están obligados sus actores: poderes públicos, órganos de gobierno, autoridades, instituciones, maestros, organizaciones gremiales, expertos, padres de familia y la sociedad en su conjunto.” (cfr. Pacto por México, 2012.). Aunque estas iniciativas atienden de primera instancia a la educación básica, también contempla compromisos con la educación media superior y superior.

De los compromisos del Pacto por México (2012) que impactarán directamente a la educación media superior y superior están los siguientes:

***En materia de cobertura:*** “Incrementar cobertura en educación media superior y superior. (Compromiso 14).

Se asegurarán los recursos presupuestales necesarios para incrementar la calidad y garantizar la cobertura en al menos al 80% en educación media superior y en al menos 40% en educación superior.”

Con el incremento de la educación básica la demanda por una mayor cobertura en educación media superior y superior es un reto educativo vigente. La obligatoriedad de la educación media superior compromete al estado para incrementar los servicios educativos en este nivel. El Acuerdo Nacional no sólo establece el crecimiento del servicio, sino que además el estado se busca responsabilizar por la calidad, al sumarse al reclamo del cumplimiento de ese derecho que tiene todo ciudadano de recibir una buena educación. La iniciativa presenta un panorama de posibilidades que permita afirmar que un país con educación, con *buena educación* sin duda trascenderá y logrará que los individuos tengan una mejor calidad de vida.

***En materia de apoyo a estudiantes: “Programa Nacional de Becas. (Compromiso 15)***

Para ofrecer con equidad las propuestas educativas, se creará un Programa Nacional de Becas para alumnos de Educación Media Superior y Superior, focalizado en una primera etapa en la totalidad de los alumnos provenientes de las familias ubicadas en los cuatro deciles con menos recursos. De igual forma, se impulsará un programa piloto de “beca-salario” en tres estados de la República para evaluar su eficiencia, impacto en la deserción y el aprovechamiento escolar que permita determinar el modelo más adecuado para generalizarlo gradualmente al resto del país”.

Este programa es ambicioso en materia de equidad e impactará directamente en beneficio de los estudiantes y sus familias.

Otros acuerdos van de la mano con la educación superior y que pretenden desarrollar la ciencia y tecnología, incrementando la inversión del 1% en el Producto Interno Bruto (PIB). Aumentando el número de investigadores y centros de investigación para así, elevar el número de patentes en el país. (Acuerdos 46, 47 y 48)

Dado que la demanda de educación superior crece sostenidamente con el éxito educativo de la cobertura en los niveles previos y la eficiencia terminal lograda que ha hecho que un porcentaje grande de la población en edad escolar concluya su educación básica y se convierta en la demanda educativa del siguiente nivel por lo que ampliar la cobertura de la educación superior es un tema central. Dada la gran desigualdad económica en el país la atención a la inequidad educativa para acceder a la educación superior la construcción de propuestas de apoyo al estudiante son centrales, el sistema de becas es prioritario en este sentido

Propuestas, acuerdos y programas tienen como objetivo principal generar educación de calidad, equitativa e incluyente con una cobertura más amplia.

### **2.2.2 La Función del docente dentro del Pacto por México.**

Sin duda la parte medular de la educación, como servicio educativo, son los docentes. Ellos son los principales actores que tienen la responsabilidad de enseñar y están en contacto directo con los alumnos; su desempeño en el aula será determinante en el proceso formativo de los educandos. Es por eso que el Acuerdo Nacional para la Educación contempla para la educación básica la creación del servicio profesional docente, para el ingreso, permanencia y promoción, mediante evaluaciones las cuales harán que se generen mejores condiciones económicas de acuerdo a su desempeño y así dignificar su labor. Como ya se ha dicho, los mismos principios que rigen este Acuerdo pueden ser perfectamente aplicables a la educación superior privada, ingreso, permanencia y promoción, mediante evaluaciones. Es precisamente ésta la preocupación que guía la realización de este trabajo.

También contempla la profesionalización inicial, poniendo énfasis en las Escuelas Normales para que éstas impartan educación de calidad en la formación de los futuros maestros de la educación básica. En la Educación Superior Privada no existen espacios formativos para los docentes que los especialicen para enseñar. Un docente es cualquier profesionista con un título universitario. Interesa entonces darle

un sentido de importancia a la función del docente dentro del aula y de la institución, reconocer que su participación especializada es fundamental en la construcción de una educación de calidad en todos los niveles educativos.

La educación es una responsabilidad entrelazada entre los diferentes actores, pero de manera particular entre docentes. La educación debiera ofrecer las condiciones para atender de manera secuencial al logro de aprendizajes, esto significa que si el alumno no obtuvo los conocimientos necesarios para el siguiente grado, el maestro responsable de atenderlo en ese siguiente grado tendrá que remediar la situación ya que no hacerlo significa dejar que esto perjudique no solo al alumno sino a la institución e incluso a la sociedad.

Una IE debe buscar los mecanismos que aseguren el cumplimiento de esta responsabilidad: atender con calidad al estudiante. Una forma necesaria, formalmente reconocida pero poco atendida es, precisamente, la de cuidar los procesos de selección del personal docente.

## **2.2 La figura del docente dentro de la Secretaría de Educación Pública.**

La Secretaría de Educación Pública (SEP) es la dependencia del gobierno federal que se encarga de crear las condiciones que permitan asegurar el acceso de la población mexicana a una educación de calidad, en el nivel y modalidad que la requiera y en la localidad donde la demande. (SEP, 2012)

El reglamento de las condiciones generales de trabajo del personal de la SEP publicado en el Diario Oficial de la Federación desde el 29 de Enero de 1946 establece los derechos y obligaciones de los trabajadores administrativos y docentes que estén adscritos a esta dependencia y dentro del cual contiene artículos que regularan los derechos y las obligaciones que contraerán, así como las condiciones de trabajo al que quedan adheridos.

### 2.2.1 El perfil del docente de educación superior dentro de la Secretaría de Educación Pública.

Los académicos que participen en los programas establecidos por los particulares ostentarán la categoría de académicos de asignatura, o bien de académicos de tiempo completo. Las plazas de tiempo completo son restringidas y las instituciones de educación superior organizan la contratación de profesores por concurso que, además de atender a los siguientes requisitos administrativos, exigen demostrar una competencia académica. El crecimiento de los profesores de hora clase responde al hecho de que las instituciones de educación superior cuentan con recursos para contratar, mayoritariamente profesores de hora clase.

Para el caso de personal académico de asignatura se requerirá atender a los siguientes requisitos:

**a)** Poseer como mínimo el título, diploma o grado correspondiente al nivel educativo en que se desempeñará, o

**b)** Satisfacer las condiciones de equivalencia de perfiles, demostrando que posee la preparación necesaria, obtenida ya sea mediante procesos autónomos de formación o a través de la experiencia docente, laboral y/o profesional, para lo cual se deberá acreditar que:

**1.** Tratándose de estudios de profesional asociado o técnico superior universitario y licenciatura, cuenta por lo menos con cinco años de experiencia docente o laboral en el área respectiva.

**2.** Para impartir estudios de especialidad, haya obtenido título de licenciatura y experiencia mínima de tres años de ejercicio profesional o dedicado a la docencia.

**3.** Para impartir estudios de maestría, haya obtenido título de licenciatura y experiencia docente o de ejercicio profesional mínima de cinco años o, en su caso, poseer diploma de especialidad y por lo menos tres años de experiencia docente o profesional.

**4.** Para impartir estudios de doctorado, haya obtenido el título de licenciatura y diez años de experiencia docente o profesional, o poseer diploma de

especialidad y al menos siete años de experiencia docente o profesional o, en su caso, contar con grado de maestría y mínimo cinco años de experiencia docente o profesional. (LGE, Art. 10, 2013)

### **2.3 Realidades del profesorado de educación superior en México**

Una realidad que viven los docentes en México es la complejidad de situaciones y la diversidad de roles que desempeña: profesionistas, miembros de un sindicato, colaboradores de alguna institución, formadores de ciudadanos, didactas y personas que tienen las mismas necesidades que los demás. Aunado a todo esto se enfrenta a un escenario en donde los salarios son bajos, la labor docente es poco valorada

Ser profesor universitario hoy en día es una opción profesional poco segura para el profesor de hora clase porque está expuesto a contrataciones temporales que limitan la continuidad de su trabajo. Este es un tema de otra tesis pero me parece importante dejarlo asentado, así sea brevemente en esta.

#### **2.3.1 El desempeño del docente universitario en el marco actual**

Los constantes cambios que está viviendo nuestra sociedad cada vez más globalizada sin duda afectan a las instituciones educativas de manera general y como lo menciona Ruiz Bueno (2008:116) “[...] el momento revisionista en las instituciones socioeducativas en cuanto a nuevas exigencias de calidad, eficacia y eficiencia están provocando nuevas demandas y, a medio plazo, grandes cambios en la universidad”.

Los cambios que demanda la sociedad a las instituciones, también los hace a los docentes quienes son los que de manera directa atienden académicamente a los alumnos. Los docentes se verán obligados a estar en constante actualización de conocimientos en sus áreas de especialidad y, además, tendrán que desarrollar competencias que les permitan ejercer mejor la docencia.

Para este nuevo contexto las competencias comunicativas, pedagógicas y curriculares específicas con las que cuentan los docentes no serán suficientes, sino

que deberá adquirir competencias profesionales básicas más amplias que le permitan avanzar al mismo ritmo que el mundo actual exige.

### **2.3.2 Funciones y escenarios del docente universitario.**

La función de los docentes es por demás importante en la construcción de una sociedad más justa y equitativa, su labor corresponde como lo expresa Tedesco (2002: 5), a tres dimensiones “el maestro es la combinación de tres ejes estructurales el apostolado, trabajo y la profesión”. La aceleración de cambios sociales, tecnológicos y en la ciencia exigen que el educador tenga una actualización constante que le permita estar a la vanguardia de las necesidades que la misma sociedad le demanda. El maestro en este nuevo contexto puede acelerar o retrasar el desarrollo de competencias profesionales de los alumnos, en sus manos esta lograr un enriquecimiento o empobrecimiento de la labor docente.

El rol profesional del docente de educación superior debe estar conectado con el saber pedagógico que le permita conocer las necesidades educativas de su entorno, para así poder diseñar métodos y técnicas que le ayuden a impartir mejor sus cátedras.

### **2.3.3 El docente dentro de la Educación Superior**

Si tratamos de definir el rol que debe desempeñar un profesor universitario nos encontramos con opiniones muy dispares. Hay quien defiende que es preferible que el docente universitario sea altamente competente en su área de conocimiento, aunque sea un mediocre profesor y existen opiniones totalmente contrarias, en las cuales le otorgan mayor importancia a las habilidades y competencias para transmitir los conocimientos y propiciar el aprendizaje en los alumnos que a ser especialistas en alguna materia. (Cerrillo, 2005)

El docente es la clave del proceso educativo, tiene un papel insustituible dentro de la vida universitaria. Es a él a quién le corresponde crear el ambiente en el que se produce y consolida el aprendizaje formal, de esta manera, el profesor debe legitimar los procesos de enseñanza y aprendizaje. El maestro deberá combinar

herramientas, estrategias, habilidades y conocimientos que motiven y generen conocimiento nuevo sus alumnos. (Flores, 2011)

El docente universitario como parte una comunidad académica es responsable de compartir, construir y generar valores y actitudes que configuren no sólo una visión de la disciplina en la que se forma al estudiante, sino una visión del mundo.

El contexto actual le exige al docente convertirse en especialista en diagnóstico y prescripción del aprendizaje, tal pareciera que tiene que ser multidisciplinario e interdisciplinarios de los saberes, pero que a su vez tenga la capacidad de promover las relaciones humanas y profesionales. El docente de nivel superior debe reinventar su quehacer cotidiano con la finalidad de mejorar su tarea de educar y promover un aprendizaje nuevo y significativo para los alumnos. (Cerrillo, 2005)

#### **2.3.4 Factores de influencia en el desarrollo del docente de educación superior**

La mejora continua de los docentes es primordial para la realización de su labor de manera eficaz, la participación en talleres de habilidades pedagógicas, en grupos donde se promueva el trabajo en equipo y el estudio colaborativo así como las demás actividades que les permitan desarrollar nuevas metodologías y técnicas de aprendizaje.

La institución deberá generar herramientas que le permitan al docente desarrollar habilidades, conocimientos y competencias. Así como desarrollar factores que promuevan el involucramiento de los docentes dentro de la organización, la motivación, las buenas relaciones laborales, la participación en la toma de decisiones y el reconocimiento son algunos elementos que generan el involucramiento del profesor y en consecuencia un trabajo colaborativo que mejorará su desempeño dentro del aula, lo que significa que se verá reflejado en los alumnos con una mejor educación.

### **2.3.5 La regulación de la contratación del docente universitario privado**

En la gran mayoría de instituciones educativas de nivel superior del sector privado no existe como tal un lineamiento de regulación para la contratación del personal docente, esta actividad, lejos de estar regulada, se rige por los criterios de cada organización. Por tanto las universidades privadas establecen sus requisitos, políticas y reglas para el contrato de su personal. Entre los factores de decisión no dichos priva más de las veces los relacionados con aspectos informales de amistad o compromiso frente a los rasgos profesionales de perfil deseable de un académico que se desempeñe como especialista en su materia y como didacta acreditado.

Regular la contratación del personal docente de las instituciones educativas ofrecerá oportunidades para buscar los mejores perfiles en beneficio del servicio educativo.

Ciertamente es de gran importancia este proceso de selección académica de personal para la mejora de la calidad educativa por lo que se requiere que académicos, directivos y administradores formulen, revisen y actualicen propuestas ya que son ellos los actores que deciden el rumbo de una institución educativa. Si el personal administrativo encargado de esta función cuenta con criterios establecidos para la contratación del personal docente, será más fácil contar con el personal idóneo para cada materia. Una consecuencia natural de estos procesos, mejor cuidados, será, una elevación de la calidad del servicio educativo ofrecido por la institución.

### **2.4 El perfil del docente de educación superior como factor de aprovechamiento escolar.**

Un buen profesor universitario no sólo debe mantener vigente el contenido de la materia que imparte, sino también aplicar nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje, para dar respuesta a las múltiples circunstancias que se le presentan día a día, tal es el caso de despertar en el alumno el interés por aprender y enseñarles cómo aprender y mantener al día sus conocimientos. (Flores, 2011:80)

En este capítulo he hecho referencia a las políticas federales que determinan las propuestas de organización institucional a favor de la calidad. He presentado algunos rasgos deseables generales del docente de educación superior pero es el en siguiente capítulo en donde desarrollo más este tema.

La calidad de la educación es un imperativo nacional ahora plasmado en los documentos sectoriales. Las instituciones de educación superior privada debemos construir las condiciones para lograr también esta calidad en beneficio de los estudiantes.

### Capítulo 3 Marco Teórico: Rasgos de la docencia.

*“El maestro debe, en la manera que le sea posible, ser profeta: debe escrutar en los “signos de los tiempos”, debe adivinar en los ojos de los jóvenes las cosas bellas que ellos verán claras mañana y que nosotros hoy vemos sólo confusamente.”* (Melani 1976)

En este capítulo se acudirá a la utilización de fuentes de investigación teóricas arbitradas que ayuden a la comprensión de este fenómeno: ser docente. En primera instancia se utilizará el concepto de docencia para definir un panorama general desde donde partirá la investigación, una vez descrito se definirá cada una de las ramificaciones que lo conforman, en tanto se aplicará esta dinámica para los demás conceptos que conforman la administración de la educación. Se propone partir de esa información para generar una terminología acorde a los objetivos de la investigación. Un aspecto importante del trabajo es que se orientó a buscar en estas referencias bibliográficas los rasgos deseables del perfil docente de educación superior, características que serán de utilizadas para establecer una metodología de estudio y medición de las características que en una institución educativa se toman en cuenta para contratar a los académicos. Se trata de conocer y mostrar la forma en que la teoría indica cómo debe ser un docente y desde ahí proponer el perfil docente idóneo para la educación superior que se vea reflejado en las decisiones administrativas para su contratación e ingreso.

Todos los datos que a continuación se presentan forman parte del que se denominará como marco teórico y serán organizados en orden de importancia describiendo cada una de las particularidades y conjuntando conceptos a manera de generar nuevos, de modo que la información adquirida sirva para cumplir con los objetivos de la investigación, dotar al departamento administrativo de una institución de educación superior de una herramientas que les proporcione una guía para la selección y contratación del personal docente con un perfil pertinente que promueva y genere educación de calidad.

### 3.1 Ser docente

El ser docente es la suma de lo que se es y de lo que se sabe. “Una buena parte de nuestra capacidad de influencia en los estudiantes se deriva precisamente de lo que somos como personas, de nuestra forma de presentarnos, de nuestras modalidades en relación con ellos”. (Zabalza, 2009:70). Siguiendo esta línea de reflexión, resalto el hecho de que la docencia es la dualidad de las cualidades propias y de los conocimientos adquiridos; el docente en primera instancia debe estar comprometido con su profesión en la que va implícita la vocación y la satisfacción del propio trabajo, que son las bases de una docencia de calidad, la cual se verá reflejada en el aula.

Para Tedesco y Tenti (2002: 8) “Las representaciones reales del oficio de maestro que compiten por la hegemonía, siempre constituyen una articulación de estos tres elementos estructurales: el apostolado, el trabajo y la profesión”. Tal pareciera que esta representación del “apostol”, como “Propagador de cualquier género de doctrina importante” (cfr. Real Academia Española) es la que ha prevalecido, en materia de el compromiso ante todo. La vocación y el sacrificio del docente como apóstol marcaron sin duda una época donde el maestro tenía la confianza de la sociedad y la ilusión social al pensar que al ingresar a la escuela las oportunidades de una vida mejor se darían de forma automática. Considerar la docencia como apostolado de servicio y enseñanza no solo en la trasmisión de conocimientos aprendidos en el aula, sino que es la suma de las vivencias y experiencias aprendidas a lo largo de la vida y que son transmitidas a los alumnos como un apóstol que enseña a través del ejemplo, y que se entrega sin esperar grandes recompensas monetarias. Ahora bien, pensar en la profesionalización docente es una exigencia en un sistema educativo en el que los docentes, particularmente quienes atienden la educación superior, deben ser formados pedagógicamente y deben dar cuentas de su trabajo a la institución que los contrata y a la sociedad. Y, por último, pero muy importante, el docente es también un trabajador y es contratado para realizar estas tareas; idealmente su permanencia en el puesto debería ser proporcional a la calidad del servicio de enseñanza brindado.

Con el paso del tiempo se cuestionó la simple vocación para ejercer la docencia y se comenzó por considerarla como un trabajo mediante el cual adquieren obligaciones y derechos, dentro de los cuales está el poder adherirse a un sindicato el que en teoría defenderá los intereses de sus agremiados, pero para el caso de las instituciones del sector privado no existe como tal un sindicato, sino que cuenta con contratos individuales, que deberán apegarse a normas y políticas laborales establecidas por la propia organización. Idealmente son los mejores docentes los que deberían ser contratados y recontratados

Actualmente no solo se necesita tener la vocación y las ganas de trabajar en la docencia, sino que además se requiere de una *profesionalización* la adquisición de competencias necesarias para mejorar la labor docente y en consecuencia elevar la calidad educativa. La profesionalización como proceso «no constituye el estado final al que se encaminan las ocupaciones, sino que es más bien un proceso continuo que persigue su ejercicio útil y responsable » (Darling-Hammond, 2005, 375 citado en Tejada, 2013). El docente ha de planificar, impartir, tutorizar y evaluar acciones formativas, elaborando y utilizando medios y recursos didácticos, promoviendo la calidad de la formación y la actualización didáctica. La tarea del profesor es ayudar a los estudiantes a que logren transformar la información en conocimiento, a ser más selectivos y analíticos sobre la vasta cantidad de información que el entorno les proporciona, despertando en ellos la curiosidad y la capacidad de investigación que alcance mejoras a la sociedad.

El profesor universitario ha de reinventarse para ser un orientador del aprendizaje promoviendo en sus alumnos la búsqueda, el proceso y aplicación de los conocimientos, fomentando el trabajo en equipo multidisciplinario que genere más y mejores saberes.

Para reconocer la importancia del docente en el nivel superior cabe rescatar esta frase "Lo que la universidad y los profesores universitarios podemos dar a

nuestros estudiantes es ese plus de aprendizaje y desarrollo formativo que ellos no podrían adquirir por sí solos". (Zabalza, 2003, p. 215). El trabajo colaborativo de la institución y la docencia hará que la calidad educativa sea cada vez mejor.

Ezpeleta también menciona que el trabajo docente en equipo constituye el medio para responder a todas las demandas pedagógicas, hasta generar un proyecto institucional que comprometa a todos los actores educativos. "La innovación en la prácticas docentes tiene mayor posibilidad de éxito y arraigo cuando han surgido de las propias escuelas". (Ezpeleta, 2004:404). Sin duda los tiempos actuales demandan no solo el trabajo colaborativo, sino que además le exigen al docente una serie de competencias, habilidades y saberes que lo colocan como multidisciplinario, pero que por si fuera poco tiene que tener bien cimentado la vocación a la enseñanza. El docente universitario al igual que un docente en nivel básico deberá ser como lo menciona Melani (1976) "profeta que con su enseñanza anuncie una mejor calidad de vida para sus alumnos y sus familias".

### **3.1.1 Rasgos de una docencia de calidad**

Según Sevillano (2005:19), la calidad en el contexto educativo es entendida como la "capacidad de proporcionar a los estudiantes el dominio de códigos culturales básicos, la capacidad para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad de resolver problemas y seguir aprendiendo, el desarrollo de actitudes y valores".

La actualidad, exige hoy por hoy que la educación sea innovadora para poder afrontar los retos del contexto donde se desarrolla la actividad profesional y así prever posibles cambios que se den en los diferentes entornos. Partiendo de un conocimiento integrador que abarque otras disciplinas como la salud, la sociedad, las ciencias exactas y humanidades haciendo énfasis en esta última que los guiará mediante valores y actitudes éticas. La capacidad de los sistemas educativos para responder eficazmente a las necesidades de los educandos de hoy depende en alto grado de las medidas que se adopten ahora para contratar, formar y apoyar a los docentes y garantizarles un empleo decoroso. (UNESCO, 1997). La labor del docente atiende a una triple función de saberes profesionales *académicos*, de

*investigación y de formación*, los que se traducen como trilogía de *ser, saber conocer y saber hacer*. El saber ser sugiere una serie de actitudes, valores y creencias que marcan su postura ante el contexto en el que se desenvuelven, el segundo contempla su formación académica, su adquisición del conocimiento, la disciplina a la que pertenece reconociendo su diversidad en el sentido de su estructura y contenido. Y por último el saber conocer que están en relación con su función pedagógica, reúne aquellas habilidades y procesos intelectuales propios de su disciplina que le permiten manejar su área con la experticia que se requiere. (Quirós y Jiménez, 1991 citado en Francis 2002).

Para Corbett y Wilson (2002, citado en Francis, 2002) El buen docente de cubrir las siguientes características:

- Promueve el logro del estudiante, exige y apoya al mismo tiempo.
- Mantiene el orden durante el proceso de aprendizaje.
- Tiene disposición para ayudar.
- Explica hasta que todos entiendan.
- Varía las actividades de clase.
- Trata de entender a los estudiantes.

Estos autores remarcan la importancia de la parte didáctica como eje para determinar a un buen docente, considerando que este impartirá educación con calidad. Desde un departamento de personal en una IES los criterios y parámetros para definir la idoneidad de una docente debieran expresarse en los expedientes laborales de cada docente.

### **3.1.2 Distancia entre el perfil deseable y el perfil real**

El perfil deseable del docente exige una serie de elementos que le ayuden a desempeñar mejor su labor, muchos autores sugieren los conocimientos, cualidades, habilidades, competencias y destrezas debe tener el docente con un perfil deseable, pero en la realidad debido al contexto en que se desarrolla la docencia es muy difícil lograr que un docente cumpla con todos los requisitos. Sin embargo es pertinente

contemplar los elementos básicos que debe presentar un profesionalista que decida ejercer la profesión de docente de forma adecuada.

Para (Francis, 2006) existen tres dimensiones en la tarea docente efectiva: la personal, la pedagógica y la disciplinar, estas tienen una interacción constante que va modelando la función docente, contempla la empatía con que se desenvuelve en sus relaciones con los estudiantes. La segunda referida a la enseñanza, da cuenta de la motivación y la relación efectiva entre docente y estudiantes que logran un mayor desempeño en el aprendizaje, al sentirse ambos parte de actores del proceso educativo reconociendo que uno obedece a la existencia del otro. La habilidad que posea el docente para la comunicación con sus alumnos, es decir la dimensión personal antes citada, también permitirá que el estudiante exprese sus dudas, inquietudes y preocupaciones dentro del aula creando un ambiente propicio para lograr un mejor aprendizaje. La dimensión disciplinar se refiere a la especialización formativa de la carrera en la que se forma al estudiante y de cada área específica que integra esta carrera.

Los valores referidos a una buena práctica docente son el respeto y la justicia que son el reflejo de la comprensión de lo expresado, la atención particular de la situación que se presente y en el trato equitativo en las condiciones de género, etnia, religión o condición sociocultural. (Stronge, 2002 citado Francis, 2006 p.39). Todos ellos asociados a la dimensión personal del ser docente. Esta es la dimensión más difícil de evaluar desde un departamento de personal.

Para Cerrillo & Izuzquiza (2005). El docente universitario debe cubrir distintos roles en su labor diaria, para lograr una educación de calidad, los cuales se presentan a continuación como ejes a considerar para la contratación de personal docente y que difícilmente se puede comprobar con un documento, pero que son elementos importantes de considerar.

El docente: "facilitador" del aprendizaje significativo: El docente debe convertirse en un guía que ayude a sus alumnos a construir su propio conocimiento al enseñarle el significado y utilidad de los mismos, a partir de los nuevos aprendizajes es mucho más fácil adquirir los propios conocimientos, por lo tanto el docente debe ser facilitador para que el estudiante aprenda a aprender. La tarea del docente es dotar al alumno de habilidades que le permitan no solo adquirir conocimientos sino que los comprenda y transforme de acuerdo a su contexto y realidad, la forma en que el educando aplique los aprendizajes a otras situaciones será una manera de medir el auténtico aprendizaje, cumpliendo con la propuesta de aprender para la vida.

Al pensar en la educación superior de calidad se debe considerar que el docente tiene como tarea la actualización, especialización y desarrollo de habilidades que le permitan ejercer mejor su labor, sabiendo que lo que hoy se les enseña el día de mañana será obsoleto como lo expresa Cerrillo (2005: 29) "cuando el estudiante universitario finalice sus estudios ya habrán surgido nuevos saberes que tendrá que asimilar e integrar en solitario, sin mediación de profesor alguno".

La función docente como facilitador del aprendizaje es un eje que se debe considerar dentro de un expediente para ser contratado.

El docente: transmisor de "cultura": El docente debe no solo ser especialista en la materia que impartirá sino que deberá ser capaz de dominarla de tal manera que transmita el conocimiento y la cultura inmersa en el aprendizaje. "La labor profesional del docente de la educación debe tender a convertirse en un colaborador especializado del proceso de creación y difusión de la cultura" (Batanaz, 1998: 115).

El docente: "impulsor" del aprendizaje cooperativo: Actualmente los programas de estudio están enfocados a fomentar el trabajo en equipo, es necesario que el docente prepare a sus alumnos para el trabajo profesional en donde se desarrollarán en equipos de trabajo y que difícilmente lo harán de forma individual.

Entre lo deseable y lo posible en las IES hay una distancia no siempre corta. Un reto del departamento de personales ver a través del expediente del docente un perfil idóneo que no solo domine la materia que imparte sino que además cuente con las habilidades y competencias que el mundo actual le demanda a la docencia.

### **3.2 Rasgos docentes deseables en un profesional de la ES**

Para favorecer la contratación de personal mejor preparado y más dispuesto a asumir los retos docentes, hemos identificado en la literatura especializada algunos rasgos que un departamento de personal debe considerar. A continuación presentamos cada uno de ellos en un ejercicio de jerarquización de las características deseables que una institución educativa en general y un administrador educativo en particular deben tener en cuenta para la contratación de los académicos.

#### **3.2.1 Formación Académica docente**

Actualmente la formación de los docentes exige ser más completa por los constantes cambios tecnológicos y el fenómeno de la globalización, se requiere que no sólo se prepare en su materia específica sino que contemple una formación integral ética, pedagógica, científica, humanística y tecnológica, la cual sin duda es necesaria para un docente de nivel superior.

Una formación “ideal” por llamarla de alguna manera será aquella que contemple la profesionalización continua de la docencia, considerando la formación inicial y un desarrollo continuo a lo largo de la carrera, lo que algunos autores llamarán educación para toda la vida, en la cual intervienen el aprendizaje formal, informal y no formal. (Tejada, 2013)

Un reto es reconocer la formación idónea desde un expediente, el cual se muestra incompleto, para tener un parámetro de evaluación preciso, ya que existe información que no se puede verificar de manera tangible y que refiere a todas las actividades, experiencias, conocimientos y habilidades que ha ido obteniendo durante un periodo determinado.

### 3.2.2 Especialización

Aunque es valiosa una formación docente integral, un buen docente debe ser especialista en algo. Entendiendo a la especialización como el proceso de preparación y/o profundización que hace un individuo en una área determinada de la ciencia, arte o actividad.

No es posible sostener en una institución de calidad profesores que imparten todas las materias. La amplitud de materias impartidas generalmente será proporcional a la calidad del desempeño docente.

#### 3.2.2.1 *Ser profesionalista como especialista*

La labor de un docente deberá ser analizada y cuestionada desde distintos ámbitos para conocer qué aspectos le permiten generar una especialización profesional en su actuar. En el marco del proceso de reconstrucción del rol profesional, una de las tareas sustantivas a realizar es generar, desde la autonomía de la escuela, los espacios y tiempos necesarios para desarrollar las capacidades que le permitan observar la propia práctica: qué hacen, por qué lo hacen, qué resultados logran; reflexionar críticamente para encontrar las condiciones de modificarlas hacia formas más eficaces, democráticas y responsables. En sí los docentes ayudados de la institución, deberán desarrollar un sentido crítico sobre sus resultados y la forma en la que llegan a ellos, de ésta forma se determinará su estatus, se analizará y de ahí se partirá a una mejora en sus metas. (De Vollmer, 1994)

El proceso de enseñanza implica un serie de actividades que llevan a los actores principales a responder a las necesidades y exigencias de sus educandos estas dependerán del juicio que posean. La profesionalización del docente implica operar con una nueva lógica, que basa los procesos de toma de decisiones respecto de qué se aprende, cómo se enseña y cómo se organiza, en los avances de los conocimientos científicos y técnicos, adoptar una responsabilidad, sobre el compromiso que se basa más allá del contenido de sus clases sino en la forma en que se llevan a cabo, para adecuarse a las especificaciones de cada grupo. (De Vollmer, 1994)

En este trabajo esta dimensión se evaluará a través de preguntas del tipo abierto las cuales permitan que el docente enumere su especialización y permita conocer el grado de profundidad en el área de dominio.

### **3.3 Especialidad disciplinar**

El docente asume la responsabilidad en el logro de aprendizajes del estudiante que atiende. Una educación de calidad es relacionada con más estudios, la preparación constante del maestro le permite adquirir conocimientos propios de su área que le permitirán dominar su campo y por consiguiente convertirse en especialista en su materia.

Dimensión disciplinar es la relación de dominio del conocimiento y las habilidades docentes para comunicarlo, la especialización en la materia hará que el docente domine los conocimientos que imparte, logrando así apropiarse de ellos y poder transmitirlos de manera entendible para los alumnos, dejando el manejo de los conceptos libres de improvisación, considerando la pertinencia con el entorno cultural en el que se desarrolle la profesión. (Francis, 2006: 40)

### **3.4 Especialidad didáctica**

El nuevo rol del docente de educación superior, acorde con las demandas de una nueva sociedad globalizada y capaz de apoyar el desarrollo integral del estudiante basados en el aprendizaje a lo largo de toda la vida, la orientación prioritaria hacia el aprendizaje auto dirigido (aprender a aprender, aprender a emprender y aprender a ser) y el diseño de nuevas modalidades educativas en las cuales el alumno sea el actor central en el proceso. (Barrón, T. 2009)

La didáctica que es precisamente la forma en que transmitirá todos esos conocimientos adquiridos, la elección de modelos o métodos para la enseñanza-aprendizaje serán fundamentales para alcanzar la calidad en la educación. Invertir en su proceso de mejoramiento profesional incluye la participación en actividades de actualización sobre su disciplina y lo pedagógico.

La didáctica del docente se reconoce en su “puesta en escena” (Campos, 2001, citado en Francis, 2006 p.40). Las características didácticas de un docente

excelente lo identifican con diversas prácticas, la primera de ella es la búsqueda de lo innovador. (Francis, 2006 p. 43).

La forma de presentar, comunicar, relacionar y explicar los contenidos con la realidad y su contexto forman parte de la estructuración didáctica. Para Merieu (2002) en Barrón Tirado (2009) para la construcción didáctica es necesario:

- Abrir caminos a través de la exploración; se requiere considerar no sólo el punto de llegada, sino también el punto de partida.
- Dejar de privilegiar la dualidad objetivo- evaluación y añadir objetivo-alumno, contenido-alumno, contenido-método, y método-evaluación.
- Establecer una relación pedagógica que incite al alumno al aprendizaje, que le despierte su deseo de saber.
- Considerar la brecha que se tendrá que abrir, no sólo en términos de objetivos sino de contenidos y condiciones para lograrla. Es decir, no sólo establecer lo que el alumno debe saber, sino lo que tiene que organizar y hacer, tanto cognitiva como afectivamente, para lograrlo.
- Considerar las estrategias de enseñanza para provocar el aprendizaje.
- Crear situaciones movilizadoras, es decir, de revisión y aplicación de conocimientos.
- Transformar los conceptos en acciones a realizar.

De los elementos anteriores, en este trabajo se recuperan la capacidad para comunicar, relacionar y explicar los contenidos escolares y las estrategias de enseñanza que el docente tendrá que adoptar para provocar en los estudiantes el aprendizaje, para dar cuenta de la dimensión didáctica y su influencia en la mejora de la calidad educativa.

### **3.5 Actualizaciones Académicas Docentes**

La actualización docente tiene que ser, necesaria y suficientemente, un acto consciente, deliberado, intencional y agradable, los docentes al tomar la actualización como herramienta para obtener aquello que no se posee y/ o para fortalecer las deficiencias en la práctica profesional. (Rivas, 2005)

Un expediente de personal debe considerar evidencias de actualización permanente, tanto en el plano general como en el área especializada de la docencia que se imparta.

### **3.6 Actividades Académicas.**

Dentro de las actividades académicas docentes podemos encontrar los proyectos de investigación y los trabajos colaborativos que permiten que los alumnos despierten el interés por la investigación y la generación de conocimiento nuevo.

Las actividades académicas generalmente no se realizan en solitario, la pertenencia a redes de trabajo o de investigación, son un indicador importante de docentes que realizan actividades académicas. Pertenecer a redes de investigación o redes de profesionales ofrecerán a los estudiantes recursos adicionales a los derivados exclusivamente de su especialidad profesional.

### **3.7 Docencia**

La docencia debe tener como objetivo principal proporcionar un conocimiento no terminado que permita al alumno elaborar un aprendizaje propio que se va adquiriendo a lo largo de la vida, la docencia debe de dejar de ser tradicionalista que solo transmite contenidos, debe ser dinámica que promueva el pensamiento reflexivo, analítico y genere conocimiento científico. La docencia como cualquier otra profesión requiere de experiencia en el campo laboral, la que va permitiendo un crecimiento profesional que le hacen dominar su materia y en consecuencia impartirla mejor, en la medida que los docentes sean capaces de potenciar en sus alumnos habilidades y destrezas la sociedad será más participativa, equitativa y justa.

### **3.8 Programas y Proyectos de Investigación**

Las instituciones y los docentes de educación superior tienen como reto la formación integral de sus alumnos dentro del contexto actual en el que viven, en relación con sus necesidades económicas, políticas y sociales; si la institución y los docentes asumen tal responsabilidad sumarán esfuerzos en la creación de programas y proyectos de investigación que tengan la finalidad de mejorar su condición actual en beneficio propio y de la comunidad. Un trabajo colaborativo e interdisciplinario conlleva a la creación de proyectos sociales, científicos y tecnológicos de calidad que beneficien al país.

#### **3.8.1 Investigación**

La investigación desde y para la escuela se constituye en una excelente herramienta para mejorar la calidad de las organizaciones. Es una de las funciones trascendental de las instituciones de educación superior. Su importancia radica en la producción de conocimiento nuevo y en la innovación de procedimientos o técnicas para producirlo.

Los docentes que hagan investigación debe despertar en el estudiante la curiosidad, la reflexión, el cuestionamiento, la duda, bases fundamentales de toda genuina investigación. De allí la investigación será educativa si permite que los participantes involucrados desarrollen nuevas formas de comprensión y si le forman para emprender caminos propios de reflexión autónoma y compartida sobre el sentido de la práctica y las posibilidades de mejorarla.

Toda investigación supone la incesante búsqueda de la verdad, el desentrañar lo aparente, la precisión, el rigor y objetividad en el conocimiento la exploración, creatividad, imaginación, duda constante, actitud crítica; en la formulación permanente de porqué, búsqueda de explicaciones para todas las cosas, autodisciplina, perseverancia y el trabajo metódico en un ambiente que fomente: curiosidad, búsqueda, experimentación y modos naturales de aprender.

Por esto, es urgente que el docente logre estimular en los alumnos la curiosidad de saber, preguntar, explorar, comprobar, experimentar, perfeccionar, aprender por deseo, no por miedo u obligación. Fomentar en ellos el sano hábito de dudar, enseñarlos a construir, formular y expresar con libertad sus preguntas. Ayudarles a razonar, comprender, argumentar, defender su punto de vista, aceptar y respetar posturas diferentes a ver “las cosas” desde diversos ángulos. Se debe combatir la memorización mecánica a favor de un aprendizaje significativo, basado en la comprensión, razonamiento, explicación y descripción de los hechos. (González, 2007)

La investigación, tarea fundamental de la universidad, implica la búsqueda motivada y dirigida que desarrolla el conocimiento, que va en busca de lo desconocido a través de lo conocido, sirviéndose de la observación, de la experimentación, de la indagación del pasado y también de la razón. La investigación se constituye en una de las actividades primordiales para el perfeccionamiento de la docencia; ella establece la interrelación en el quehacer del proceso enseñanza–aprendizaje. Adúriz (2007, citado en Hernández, 2007: 4) es enfático al afirmar que “la investigación posibilita el aprendizaje, cuando ilumina la enseñanza”. Es preciso que la docencia y la investigación, como funciones esenciales de la universidad, cumplan el propósito de proyectarse a la comunidad, para que ésta se beneficie de la labor y de los resultados de los planes, programas y proyectos que la universidad realiza. Por lo tanto, cabe estimular el aprendizaje significativo, para asumir un hacer igualmente significativo, con base en el saber crítico, científico, tecnológico y humano aprendido en las aulas, pero también fuera de ellas

### **3.8.2 Proyectos de investigación**

Es necesario abogar por la sana interacción entre profesores e investigadores o, mejor aún, por un alto desempeño del docente investigador, fortaleciendo espacios para la reflexión que conduzcan a su formación pedagógica e investigativa, en procura de una educación con calidad, entendida ésta como la coherencia existente entre todos los estamentos comprometidos con el sistema educativo y el

cumplimiento de las expectativas generadas por la estructura social. Asegura Restrepo (2008) que en educación se manejan dos enfoques de calidad: el primero, de carácter interno, está ligado a estándares cuantitativos e indicadores objetivos, dentro de la institución educativa los docentes cuentan con planes y programas a cumplir ya establecidos que deberán cumplir, los cuales se evalúan al finalizar el periodo para verificar su cumplimiento; el segundo, de carácter externo, tiende más a lo cualitativo, aquellas cualidades, habilidades y competencias que posee el docente y que promueve en sus alumnos despertando el interés en la investigación y desarrollo de ciencia o tecnología que permita un progreso social, político y económico para el país, cumpliendo con la responsabilidad social que tiene la universidad.

El objetivo central de esta reflexión académica es el análisis de la importancia de la labor del docente investigador en la formación de los profesionales que demanda la sociedad en un mundo global, complejo, impredecible e imprevisible. El docente, como persona, ciudadano y profesional, en su rol de investigador y formador, es competente para orientar el conocimiento real del contexto, la comunidad, la región, el país, el mundo, la ciencia y la tecnología, con capacidad científica, técnica y humana para incitar a sus estudiantes a que encuentren las respuestas a múltiples preguntas; para ello, el docente se vale de procesos lógicos y sistemáticos que permitan la construcción de proyectos de investigación encaminados a solucionar problemas en los diferentes campos. Es a partir de la metodología basada en la investigación de como el docente enseña a sus estudiantes a ser competentes, es decir, a saber a hacer en contexto. El docente investigador tiene la autoridad que le confiere el ser constructor y creador de conocimiento a partir de sus propias investigaciones, a diferencia del docente repetidor de teorías ajenas.

### **3.8.3 Producción Académica**

Según el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) Se entiende por producción académica a Artículo arbitrado, Artículo indexado, Libro, Capítulo de

libro, Patente, Informe técnico y Memorias en extenso. Estas últimas son acreditables únicamente para las áreas de Ciencias Sociales y Administrativas, Humanidades y Educación.

Documento probatorio de las publicaciones para asegurar que ellas sean validadas por la comunidad académica disciplinar o de especialistas:

**Artículos** con la primera página donde se distingue el título del artículo, ISSN, autor, año de la publicación y nombre de la revista.

**Libros y capítulos de libros** fotocopia de la portada y contraportada donde se pueda apreciar título, autor, editorial, año de la publicación, ISBN; para capítulo de libro el índice donde se indique el capítulo elaborado y el autor.

**Memorias en extenso** con la primera página donde se distingue el título de la ponencia, ISBN, autor, año de la publicación y nombre del congreso o evento.

### 3.8.4 Trabajo Colaborativo y/o en equipo

El trabajo colaborativo dentro de las aulas para los alumnos en las nuevas formas de enseñanza ha de ser un trabajo impulsado por los docentes como una herramienta que en la actualidad es necesaria. El proceso de enseñanza tradicional que solo transmitía los conocimientos ha tenido que adaptarse a los tiempos actuales, en donde el docente tendrá que impulsar un trabajo participativo de sus alumnos el cual les ayude a desarrollar habilidades cognitivas y de trabajo en equipo.

Para que el docente promueva el trabajo colaborativo dentro del aula, debe ser una personas dispuesta a trabajar en equipo y de preferencia con experiencia demostrada en este terreno.

### 3.8.5 Competencias Docentes

Las competencias docentes se caracterizan por ser complejas: combinan habilidades, principios y conciencia del sentido y de las consecuencias de las prácticas pedagógicas; así como una reflexión y análisis sobre los contextos que las condicionan y que van más allá del aula. Barrón (2009)

Se entiende entonces que las competencias docentes son el conjunto de habilidades y conocimientos que se requieren para el buen desempeño de los docentes dentro del aula, las cuales se pueden ir desarrollando a lo largo de la vida.

Aubrun y Orifiamma (1990 Citado en Zabalza 2003) clasifican las competencias en cuatro grandes grupos:

- *Competencias referidas a comportamientos profesionales y sociales*
- *Competencias referidas a actitudes*
- *Competencias referidas a capacidades creativas.*
- *Competencias de actitudes existenciales y éticas*

Esta clasificación que nos ofrece Aubrun y Orifiamma es de carácter general, agrupa las distintas exigencias para comprender la manera en la que reacciona un individuo en determinada circunstancia. Son competencias natas que el ser humano tiene y va desarrollando conforme a la experiencia.

Por otro lado Zabalza (2003) señala competencias didácticas que el docente debe conseguir para desempeñar mejor su labor.

- *Competencia planificadora:* La capacidad de planificar el diseño del programa, la organización de los contenidos y la selección y organización de las estrategias de enseñanza, de aprendizaje y de evaluación. En este proceso de planificación se toman en cuenta las ideas pedagógicas de los docentes, los conocimientos disciplinares y la experiencia didáctica.
- *Competencia didáctica del tratamiento de los contenidos.* Esta competencia se puede entender como la capacidad que tiene el docente para apropiarse de los contenidos, comunicarlos, explicarlos, aplicarlos al contexto en el que se desarrolle el aprendizaje e interrelacionarlos con los demás estudios o investigaciones.

- *Competencia comunicativa.* La capacidad del docente para transmitir a los alumnos de manera entusiasta de tal forma que logre interesarlos en los conocimientos impartidos.
- *Competencia metodológica.* El docente debe idear nuevas formas de enseñanza que le permitan que el alumno responda en determinado sentido, debe aprovechar los espacios dentro del aula para promover aprendizaje de alto nivel.
- *Competencia comunicativa y relacional.* El docente debe tener la habilidad no solo para comunicar los conocimientos, sino debe ser capaz de lograr una interacción docente-alumno que permita la participación y discusión de los alumnos en determinado tema.
- *Competencia tutorial.* Comprendiendo la tutoría como la relación que establece el docente con el alumno con la intención de guiarlo en el aprendizaje adaptándolo a sus condiciones y estilo de aprender de tal forma que el alumno alcance el máximo dominio y competencias educativas posibles. (Raga,2003)
- *Competencia en manejo didáctico de las TIC.* El uso de las herramientas de tecnología ha de ser para aprovechar los beneficios que conlleva su uso; y tienen como finalidad mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje y en consecuencia mejorar la calidad educativa. ( Zabalza, 2003)

Al hablar de competencias docentes es prudente pensar en la clasificación que hace Perrenoud (2004) en la que diez competencias que debe tener un docente de nivel básico que sin ningún problema pueden ser adaptadas para el nivel superior del sector privado.

1. Organizar y animar situaciones de aprendizaje
2. Gestionar la progresión de los aprendizajes
3. Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación
4. Implicar a los alumnos en su aprendizaje y en su trabajo

5. Trabajar en equipo
6. Participar en la gestión de la escuela
7. Informar e implicar a los padres
8. Utilizar las nuevas tecnologías
9. Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión
10. Organizar la propia formación continua

Sin duda son muchos los requisitos que debe reunir el perfil ideal de un docente y que en la práctica por el contexto y distintos factores que afectan a la docencia, es muy difícil complacer a los distintos autores en su definición de un perfil ideal.

### **3.8.6 La organización institucional del trabajo docente**

Un punto a revisar es la forma en la que se integran a su trabajo, de ello dependerá la forma en la que se den sus resultados. En la actualidad, como consecuencia de un estilo de gestión autoritario y verticalista, los docentes trabajan aislados y solitarios en el aula, les falta cultura técnica común, pocas veces trabajan en equipo, no formalizan ni suelen comunicar su experiencia a otros colegas y tienen el aula como espacio dominante de su actuación. En tanto es un ideal que se integren como colegas, se apoyen en casos específicos, esto les permitirá conocer su trabajo y ser retroalimentados por sus iguales, que viven en un mismo entorno, para enriquecer sus objetivos. (De Vollmer, 1994)

Estas manifestaciones de individualismo, son fruto de la regulación de las formas de trabajo poco favorables a la elaboración colectiva de un proyecto de trabajo. Son problemas pedagógicos de primera magnitud las desconexiones y conflictos, que suponen para los alumnos todo tipo de transiciones entre materias, docentes, cursos, especialidades, algunos aspectos que favorecen las deficiencias en la educación es la poca integración entre docentes, esto favorecerá dar continuidad a los conceptos y procesos educativos para no perder tiempo en revisar el historial del alumno, con esa estrategia el flujo de información y la tarea de

enseñanza-aprendizaje adoptaran una secuencia ordenada, regulada e integradas por cada uno de los actores de este proceso. (De Vollmer, 1994)

### **3.9 Selección y reclutamiento de personal una tarea de la administración educativa**

“Es tan importante preocuparse por el reclutamiento, la formación y el perfeccionamiento de los docentes, como por hacer más atractiva la profesión y lograr retener y beneficiar a personas talentosas, productivas y creativas.” (De Vollmer, 1994). La contratación, el ascenso y la permanencia de un docente deberá depender de su buen desempeño, la calidad con la que trasmite los conocimientos, el compromiso por prepararse y actualizarse de acuerdo a los nuevos contextos que se van formando, se deben apartar de las prácticas antiguas donde la estadía en el puesto dependía de las políticas sindicales.

Como administradora de una institución educativa de educación superior, mi interés central en este trabajo es sistematizar una experiencia de indagación sobre los procesos de contratación con el propósito de mejorarlos en beneficio de la calidad de la institución educativa.

## Capítulo 4 Marco Metodológico

El propósito de la investigación documental que respalda esta propuesta para la dirección educativa es la de identificar y proponer elementos que permitan describir y analizar los expedientes docentes de una IES para valorar la pertinencia del expediente de cada candidato en función de un perfil de puesto diseñado.

La propuesta para caracterizar el perfil docente ideal pretende dar cuenta de los requerimientos que debe cumplir un profesional que desee dedicarse a la docencia en específico de educación superior, algunos de estos lineamientos los contempla la Ley General de Educación Superior y son los mínimos requeridos para desempeñar esta función. Algunos autores consideran otros que son más específicos en materia de atención a la tareas pedagógicas. Los documentos que certifican una formación y experiencia profesional deben también mostrar evidencias de trabajo educativo y tomar en cuenta todos estos requisitos tienen la finalidad de mejorar la calidad educativa de una institución.

Este trabajo parte de un diagnóstico empírico que me permite afirmar que la forma en la que son reclutados los aspirantes a profesores de educación superior particularmente en la USAC (Universidad de la Sierra A. C.) no es precisamente la que permite tener a docentes con un perfil idóneo para el puesto requerido, por el contrario carece de un recurso que le permita seleccionar de manera adecuada al personal docente.

El recurso central de información a analizar serán los expedientes de personal. Se propone realizar un análisis de los mismos a partir de ciertos criterios se propuso elaborar un guión para la revisión de expedientes a fin de valorar la calidad de la información que los aspirantes ofrecen y, a partir de ello, poder brindar una retroalimentación oportuna a los tomadores de decisiones de una IES.

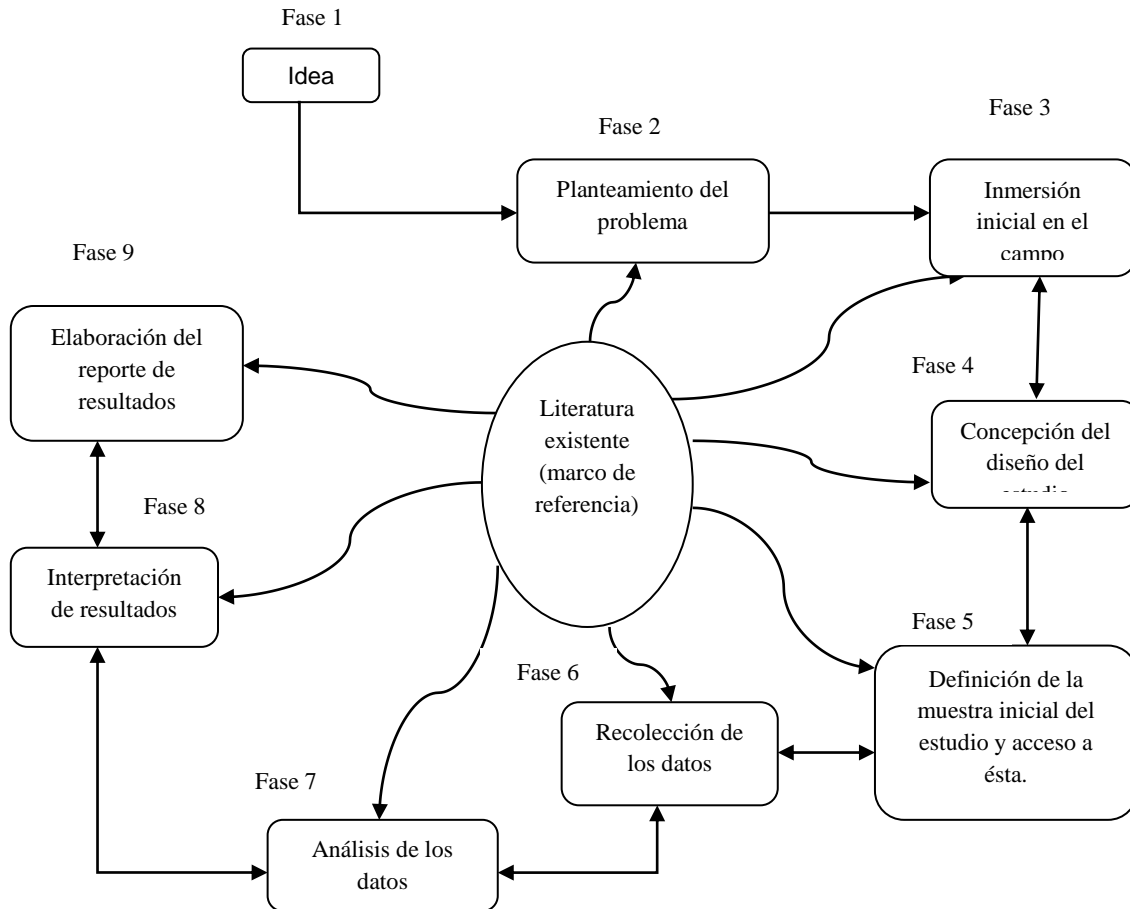
En función de lo señalado, se propone realizar un estudio descriptivo. “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o

recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relaciona éstas.” (Hernández Sampieri, 2010:80).

Este trabajo se propuso entonces el diseño de una herramienta que será puesta a prueba al evaluar algunos expedientes con la finalidad de determinar la pertinencia del instrumento como recurso institucional que mejore los procesos de selección en beneficio de los estudiantes. La pertinencia y vigencia del recurso puede, eventualmente, dar lugar a una investigación aplicada que proponga el seguimiento de al menos dos años en el trabajo y la mejora del instrumento de selección. Esta tesis plantea recolectar información de los expedientes en un solo momento, con esto determinamos que no se hará una recolecta de datos posterior debido a que no se planea hacer una evaluación final o de contraste sino una descripción evaluativa del expediente del personal docente.

Este trabajo es cualitativo. Las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general. A diferencia del estudio cuantitativo puede, y tiende, a ser circular y su secuencia es propensa a variar dependiendo de cada estudio, y de sus características; el siguiente cuadro es una representación de los pasos o fases de una investigación cuantitativa o cualitativa que guiará el desarrollo de este trabajo. (Hernández Sampieri, 2010: 8):

Cuadro 4.1 Esquema de investigación cualitativa. (cfr. Hernández Sampieri, 2010)



La investigación cualitativa se fundamenta en el estudio de las cosas sin recurrir a variables que se traducen en datos cuantificables o susceptibles de ser contadas y tratados con procedimientos estadísticos para mostrar tendencias. Una investigación cualitativa describe situaciones y por ello es la indicada para la presente investigación

## Objetivo

Inferir las razones que han llevado a los administradores educativos de una institución a incluir cierto tipo de información en los expedientes y el peso asignado esta información en la contratación del personal docente en el nivel superior con el propósito de orientar nuevas formas de contratación centradas en procesos y resultados educativos.

## **Objetivo particular**

Se propone elaborar una guía para la conformación de expedientes a partir de identificar qué aspectos debieran ser determinante para orientar las decisiones de contratación.

En los siguientes apartados se presentan los sujetos y el universo de trabajo. Por tanto en los siguientes apartados se mencionará las particularidades de la guía que permitirá analizar la información de los expedientes.

### **4.1. Sujetos y Universo**

Se determinará como sujeto de estudio a los directivos, administradores educativos y tomadores de decisiones, quienes intervienen en la selección de docentes.

No se evaluarán directamente las decisiones para la contratación de personal de estos sujetos, se trata de inferir estas decisiones a partir de la información solicitada y contenida en los expedientes del personal docente.

El universo de estudio ideal es aplicar el instrumento a la totalidad del cuerpo docente de la institución. Para efectos de esta tesis se puso a prueba el instrumento analizando el contenido de cinco expedientes laborales con el propósito de confirmar su utilidad y la inversión de tiempo requerida a fin de sustentar la recomendación administrativa para el uso del mismo.

### **4.2. Instrumento:**

El instrumento está diseñado para ser un guión comparativo que permitirá conocer los aspectos particulares de cada sujeto de estudio y de esta forma conocer los filtros de selección de aspirantes a docentes en la Universidad de la Sierra A.C.

La SEP a través de PROMEP (Programa de Mejoramiento del Profesorado) establece como requisitos para el perfil deseable de un profesor universitario, se ocupe equilibradamente de las actividades de:

- Docencia,

- Tutoría de estudiantes
- Generación y aplicación del conocimiento y
- Gestión académica.

Kells (1991) en su trabajo de Gestión de calidad en la educación superior, presenta por medio de una evaluación ciertas características que debe reunir un docente con un perfil idóneo que promueva la calidad en la educación.

El método de revisión guion se divide en categorías que permitan estructurar de manera adecuada el contenido del expediente.

Para valorar el contenido del expediente se formulará una rúbrica de evaluación que contempla cuatro criterios:

- Perfil idóneo o deseable
- Buen perfil o posible
- Perfil aceptable o mejorable
- Perfil deficiente o que debe evitarse contratar.

# Guía para la selección y contratación de los docentes de nivel superior.

## **1. Formación Académica**

- 1.1 Nivel de estudios
  - 1.1.1 Medio de Titulación
- 1.2 Especialización
  - 1.2.1 Especialización Didáctica
  - 1.2.2 Especialización Disciplinar
  - 1.2.3 Actualización
  - 1.2.4 Asistencia a congresos y eventos académicos

## **2. Información Profesional**

- 2.1 Experiencia Laboral
- 2.2 Actividad Académica
  - 2.2.1 Docencia
  - 2.2.2 Investigación
    - 2.2.2.1 Proyectos de Investigación Académica
    - 2.2.2.2 Producción Académica de Investigación
- 2.3 Publicaciones
  - 2.3.1 Libros o capítulos de libros
  - 2.3.2 Artículos Científicos
  - 2.3.3 Manuales, guías o material de apoyo a la docencia

## **3. Competencias docentes**

- 3.1 Competencia planificadora
- 3.2 Competencia didáctica del tratamiento de los contenidos
- 3.3 Competencia comunicativa y relacional
- 3.4 Competencia metodológica
- 3.5 Competencia tutorial
- 3.6 Trabajo en equipo
- 3.7 Utilizar las nuevas tecnologías
- 3.8 Formación continúa

## **4. Recomendaciones o valoraciones del trabajo docente**

- 4.1 De otros centros educativos
- 4.2. De estudiantes (Anexo 2)

## Capítulo 5 Resultados y Análisis

### Una mirada general a los resultados

Se analizaron cinco expedientes de los docentes que han sido contratados por la Universidad de la Sierra A.C. Se empleó para ello la rúbrica construida en este trabajo, la *Guía para la selección y contratación de los docentes de nivel superior*, y se encontró que el expediente laboral de los docentes no cuenta con la información necesaria para caracterizar el perfil y tomar decisiones en consecuencia. La ausencia de criterios de selección pone de manifiesto la necesidad de un instrumento como el que se presenta en este tesis.

Para efectuar este análisis se han revisado cinco expedientes de los docentes que actualmente laboran en la USAC, se han seleccionado al azar, es decir sin filtros, como un primer acercamiento a para determinar el contenido de los mismos y fijar cómo están conformados los mismos, qué información aportan y decidir si esta información permite tomar decisiones sobre su permanencia dentro de la institución.

Resultan evidentes las deficiencias en la selección de los aspirantes a ingresar como académicos en la Universidad de la Sierra A.C., frente a la ausencia de criterios para la contratación, el desconocimiento de los perfiles docentes es evidente. La contratación se basa en métodos desconocidos de selección y reclutamiento.

Con base en los resultados de los procedimientos institucionales para la contratación se ha determinado que las formas de reclutamiento son deficientes y que al parecer no existe un método que facilite esta labor en beneficio de la institución y de sus actores. Expongo a continuación algunos aspectos deseables que debería contener el expediente del docente que laborará en la institución, atendiendo a algunos de los puntos de la *Guía para la selección y contratación de los docentes de nivel superior*, con la que se cierra el capítulo anterior.

**Expedientes administrativos.-** Respecto a las características mismas de los expedientes de personal en materia de documentos que certifican su perfil. Se encontró que ninguno de los docentes cuenta con la documentación completa. En ausencia de documentos que acrediten su formación académica, resulta imposible determinar si un docente está preparado para impartir una determinada asignatura. Es importante hacer notar que no se ha registrado la forma de titulación del docente, contar con este dato permitiría saber cuáles de los docentes contratados han hecho tesis para contar, a favor de los procesos formativos de los estudiantes, con este recurso aportado por ellos.

**Formación académica.-** Se sugiere tomar en cuenta los criterios establecidos por la Ley General de Educación en su artículo 10:

- a) Poseer como mínimo el título, diploma o grado correspondiente al nivel educativo en que se desempeñará, o, en caso de no contar con esta documentación:
- b) Satisfacer las condiciones de equivalencia de perfiles, demostrando que posee la preparación necesaria, obtenida ya sea mediante procesos autónomos de formación o a través de la experiencia docente, laboral y/o profesional.

**Constancias de especialización.-** Actualmente se desconoce si el docente contratado cuenta con alguna(s) especialización(es) en su campo de estudio o si ha recibido capacitación para mantenerse actualizado en determinada área. Conocer el perfil, la especialización, y la experiencia en tesis, permitiría inferir capacidades académicas y preparación ideal de los contratados para impartir determinada materia así como sus habilidades como potencial director de tesis.

Es importante también considerar en el expediente evidencias de especialización didáctica y, lo más importante, asegurar que la institución educativa ofrezca estas experiencias para alimentar permanentemente la vida académica de la institución.

**Experiencia laboral.-** Las certificaciones que los docentes presenten en materia de trabajo profesional fuera del mundo de la enseñanza también son importantes de registrar por lo que ellas puedan aportar a la formación integral de los estudiantes. La

experiencia profesional de los aspirantes a integrarse a la institución educativa, debería idealmente ofrecer también recursos para fortalecer las áreas de vinculación y de extensión profesional en beneficio de la formación de los futuros profesionistas-

**Experiencia docente.-** Otro aspecto que es de vital importancia para la contratación de un aspirante es conocer y comprobar que cuenta con experiencia como docente, ya que esto permitirá conocer si cuenta con la destreza que se obtiene con la práctica de impartir clases y si es que cuenta con tal historial; es necesario conocer las instituciones en las que ha estado, su actuar, su relación y los logros docentes obtenidos de manera que se filtren solo los aspirantes más adecuados. Los expedientes revisados no cuentan con esta información. Sería ideal que los expedientes contarán además con cartas de reconocimiento o recomendación de la labor docente realizada en otras instituciones educativas.

**Publicaciones.-** Evidencias en el mundo de la producción y divulgación de los conocimientos científicos y profesionales es también un recurso de decisión para la contratación de nuevos docentes.

Conocer más sobre sus habilidades en materia de escritura académica y profesional permitirá reforzar también institucionalmente estas áreas formativas.

**Competencias comunicativa y relacional.-** Otro punto a revisar son las habilidades y competencias adquiridas en los planos sociales, de comunicación y de compromiso institucional, mediante una selección indagatoria sobre sus cualidades personales donde se expongan sus aptitudes y compromiso con la institución.

**Competencias metodológica y tutorial.-** Resulta fundamental saber qué saben hacer los docentes en materia de planeación, desarrollo y sistematización de proyectos de investigación y de intervención profesional.

Se sugiere también determinar en su primer año de trabajo, como condición para la recontractación, cuáles son sus habilidades en materia de tutoría académica a fin de

buscar que los nuevos académicos se integren a un equipo que se comprometa con la elevación de los índices de eficiencia terminal de la Universidad.

Estos elementos han quedado contenidos en el Anexo 1, que ofrece Criterios para Valorar el Expediente de los postulantes y que constituye la aportación central del trabajo.

### **Análisis y recomendaciones finales**

Docencia, asesoría, investigación y gestión son los cuatro elementos que definen el trabajo de un docente universitario conforme SEP-PROMEP. Frente a la inexistencia de información en los expedientes docentes la institución no cuenta con datos sobre la experiencia previa de los profesores y, a partir de ella, las potencialidades de participación en la institución.

Una vez analizados los aspectos de contratación de las carpetas de personal docente se ha identificado que la selección carece de estructura para el reclutamiento, no se identifica un perfil adecuado de los seleccionados, la selección se hace en una sola acción, y no se realizan filtros que vayan determinando quien es más apto para el puesto. Se carecen también de valoraciones sostenidas del desempeño docente para decisiones sobre continuidad en el puesto y potencial promoción de los mejores académicos.

El posgrado en Administración y Gestión de Instituciones Educativas me ha permitido reconocer la importancia de contar con herramientas que ayuden al administrador educativo en su tarea en beneficio de la mejora de los procesos institucionales. Una de ellas es, precisamente, la *Guía para la selección y contratación de los docentes de nivel superior*, para apoyar las decisiones institucionales a contar con aspirantes adecuados a las exigencias que la propia institución encara y que le permitan mejorar los servicios para participar de una mejora en la educación superior en el país.

La información sobre la formación académica dará prueba clara para saber en qué se ha formado el futuro docente de la institución, sabiendo que ésta estará acorde a la materia a impartir. La información profesional muestra la experiencia, trayectoria y la aportación que haya hecho a la investigación académica. Las competencias docentes son importantes de considerar ya que son herramientas que le ayudan al catedrático a desempeñar mejor su labor dentro del aula, además de facilitar el aprendizaje de sus alumnos. Es importante también considerar las valoraciones de los superiores, pares y alumnos para saber si en un determinado momento se requiera la mejora de alguna actividad.

Una vez analizados estos datos y determinar las especificaciones mencionadas, se considera imprescindible emplear de manera regular esta herramienta, la *Guía para la selección y contratación de los docentes de nivel superior*, para la institución Universidad de la Sierra A. C. Esta Guía se tradujo en un instrumento que se presenta en el Anexo 1 de esta tesis y que se trata, precisamente de una lista de cotejo para evaluar los expedientes de los aspirantes a docentes en la institución en tres rubros: formación, experiencia docente y de investigación y planeación pedagógica. Se busca que este recurso ayude en la selección y contratación de la planta educativa pero se sabe también que no se trata de una herramienta acabada. El uso sistemático de esta herramienta mejorará su diseño en beneficio de los procesos educativos de la institución.

Es evidente que la calidad del servicio docente ofrecido por una institución educativa no se resuelve exclusivamente con la contratación del mejor personal. Resulta evidente una evaluación permanente del servicio ofrecido y para ello las voces de los destinatarios del servicio es esencial. Es necesario contar también con un formato para evaluar la calidad del servicio recibido por parte de los estudiantes. Para ello se ha integrado también a este trabajo, en el Anexo 2, una guía para la Evaluación estudiantil del servicio docente.

Considero que estas dos herramientas son centrales para que un área administrativa de personal trabaje de la mano con las áreas académicas de la institución educativa en la búsqueda de mejorar permanentemente el servicio ofrecido.

Este trabajo de investigación propone con sus resultados la mejora de las prácticas de reclutamiento en las IE, ser un modelo para la contratación, que sea eficaz y oportuno para desarrollar a la institución cumpliendo sus objetivos de mejora continua, se espera que con los resultados obtenidos en este proyecto se realicen las actividades pertinentes y sirva de motivación para que otros estudiantes de la Maestría en Administración y Gestión de Instituciones Educativas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla abonen el camino de la intervención en materia de refinamiento de los procesos de selección de personal, primer paso para asegurar la calidad de la conformación de los equipos académicos.

Por último quisiera resaltar cuatro recomendaciones, dos de carácter educativo y dos de carácter administrativo.

Empezaré por las de carácter educativo, las dos primeras y cerraré con las de carácter administrativo:

**1.- La calidad en el centro.-** Resulta fundamental hacer de la calidad educativa la guía de nuestra actuación profesional como administradores de instituciones y escuelas de cualquier nivel educativo y de financiamiento público y privado. Como señalo en las primeras páginas de esta tesis:

“Si se entiende por calidad educativa aquella que logre que los alumnos adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y destrezas que les permitan tener un crecimiento individual y colectivo como sociedad en el que prevalezca el respeto, la solidaridad y la justicia. Reto institucional es proporcionar a los educandos esto, que por derecho constitucional les corresponde, hacerse de todos los elementos que ayuden a cumplir con esta encomienda, comenzando con uno de los actores principales que son los docentes, y ellos a su vez tendrán como desafío la

actualización constante de acuerdo a los contextos actuales que la misma época demanda.”

**2.- El conocimiento del sistema educativo.-** Es central ubicar nuestra labora como administradores educativos en el marco de las dimensiones, retos y normativas de la educación en el país. El conocimiento de todas las exigencias que en la actualidad se traducen en materia de certificaciones institucionales, derivan precisamente de las demandas de calidad que no son más un deseo a cumplir sino, en la actualidad, una exigencia normada.

**3.- Las herramientas administrativas son indispensables.-** Resulta evidente la importancia de recursos administrativos para guiar el proceso administrativo de una institución. Planear, implementar, evaluar y reorganizar son las tareas fundamentales de cualquier institución. El mundo académico y profesional ha ofrecido a los administradores educativos herramientas diversas, esta tesis intenta ser un aporte en esta dirección, particularmente en una área del todo sensible a la mejora educativa.

**4.- Los procesos de planeación institucional deben contemplar el acceso del personal académico.-** Una herramienta como la *Guía para la selección y contratación de los docentes de nivel superior*, traducida en dos Anexos, uno para seleccionar personal docente y otro para evaluar su desempeño, son herramientas fundamentales al servicio de una de las decisiones fundamentales de una institución educativa: quiénes serán las personas ideales para encargarse de los procesos de enseñanza y de desarrollo académico de una institución educativa.

Por último quiero dejar constancia en esta tesis del balance en mi formación de las áreas educativa y administrativa en la Maestría que me permitió identificar un área de oportunidad para construir una propuesta que fundamento en este trabajo.

## Capítulo 6 Referencias

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (México) *Estatuto de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de la República Mexicana*, A.C. -- México, D.F.: ANUIES, Dirección de Medios Editoriales, 2013. 60 p. ISBN 978-607-451-064-5

- *Nuestras instituciones afiliadas*, ANUIES, México, 2000.

- *Anuario estadístico 2010-2011: Población Escolar de Nivel Licenciatura en Universidades e Institutos Tecnológicos*. ANUIES, México, 2011.

Barrón Tirado, María Concepción. (2009). Docencia universitaria y competencias didácticas. *Perfiles educativos*, 31(125), 76-87. Recuperado en 17 de marzo de 2013 Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982009000300006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982009000300006)

Batanaz, L. (1998). El Profesor y su implicación en los procesos de cambio en educación. *Tendencias Pedagógicas*. Departamento de Didáctica y Teoría de la Educación, UAM, Número extraordinario, Volumen II, 105-118

Cerrillo Martín, Ma. Rosario; Izuzquiza Gasset, Dolores (2005). Perfil del profesorado universitario. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, vol. 8, núm. 5, 2005, pp. 1-6. Asociación Universitaria de Formación del Profesorado. Zaragoza, España. Consultado el 12 de Marzo de 2013

Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=217017180002>

De Vollmer Ma. Inés, (1994). Nuevas demandas a la educación y a la institución escolar, y la profesionalización de los docentes. *Revista Iberoamericana de Educación*. Núm. 5 Calidad de la Educación.

Disponible: <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie05a01.htm>

Ezpeleta, Justa (2004). Innovaciones educativas. Reflexiones sobre los contextos en su implementación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, Vol. 9, No 21, pp. 403-424

Francis Salazar Susan. (2006). Hacia una caracterización del docente universitario “excelente”: Una revisión a los aportes de la investigación sobre el desempeño docente universitario. *Educación*, año/vol.30, número 001. Universidad de Costa Rica, Ciudad Universitaria Rod, Costa Rica. Pp. 31-49 consultado el día 19 febrero 2013.

Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/440/44030103.pdf>

Flores Domínguez, Carmina (2011) Involucramiento del profesor universitario: Asignatura pendiente para las instituciones de educación superior. *Universidades*, vol. LXI, núm. 50, julio-septiembre, 2011, pp. 79-88 Unión de Universidades de América Latina y el Caribe Distrito Federal, México. Consultado el 11 de Abril 2013

Disponible en: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=37319837007>

González, Nelia; Zerpa, Ma. Laura; Gutiérrez, Doris; Pirela, Carmen (2007). La investigación educativa en el hacer docente. *Laurus*, vol. 13, núm. 23, 2007, pp. 279-309. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela.

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102315>

Hernández Arteaga, Isabel (2009). El docente investigador en la formación de profesionales. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. No. 27, (mayo – agosto de 2009, Colombia), acceso: [<http://revistavirtual.ucn.edu.co/>], ISSN 0124-5821

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Pilar, B. L., & Graw-Hill, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición). Interamericana editores, S.A. DE C.V

Iniciativas Presidenciales de la República (2012)

- Pacto por México
- Reforma a Artículos 3º y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Disponible en: <http://www.presidencia.gob.mx/wp-content/uploads/2012/12/Reforma-Educativa.pdf>

Kells, H.R., Maassen, P.A.M., De Haan, J. (1992). La gestión de la calidad en la educación superior. *Un manual para evaluaciones internas y externas en universidades y escuelas superiores*. Centro de estudios universitarios de la Universidad Autónoma de Puebla. Puebla, Pue.

Martínez Rizo, Felipe (2011). *¿Qué es una buena escuela? Credo de un evaluador*. Conferencia impartida en la Universidad de Valencia en la entrega del Doctorado *Honoris Causa*. 16 de diciembre de 2011. España: Universidad de Valencia.

Murillo Torrecilla, Javier (2004). Un marco comprensivo de mejora de la eficacia escolar. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, Vol. 9, No 21, pp. 319-359

Murillo Torrecilla, Javier (2008). Enfoque, situación y desafíos de la investigación sobre eficacia escolar en AL y el Caribe. En *Eficacia escolar y factores asociados*. Pp17-48. Santiago de Chile: Unesco-LLECE.

Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001631/163174s.pdf>

Perreound, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Gráficas Monte Albán. El Marqués, Querétaro, México.

Raga, J. T. (2003). La Tutoría, Reto de una Universidad Formativa. En F. MICHAVILA & J. GARCÍA DELGADO (eds.), *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*. Madrid.

Rivas, P. (2009). Actualización y perfeccionamiento de docentes en servicio. Un compromiso académico de la Universidad de Los Andes. Trece años de integración con el Magisterio Venezolano, *Educere*, vol. 9, núm. 28, enero-marzo, 2005, pp. 103-106, Universidad de los Andes Venezuela

Restrepo, B. (2008): Política pública sobre calidad de la educación superior, y retos de la educación superior hoy. *ASIESDA*, Octubre de 2008.

Ruiz Bueno, Carmen; Mas Torelló, Óscar; Tejada Fernández, José; Navío Gámez, Antonio (2008) Funciones y escenarios de actuación del profesor universitario. Apuntes para la definición del perfil basado en competencias. *Revista de la Educación Superior*, vol. XXXVII, núm. 146, abril-junio, 2008, pp. 115-132 Asociación Nacional de Universidades e instituciones de Educación Superior Distrito Federal, México. Consultado el día 13 de abril 2013

Disponible en: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=60418898007>

Secretaría de Educación Pública. *Ley General de Educación*. Capítulo I. Disposiciones Generales. Artículo 10. Última reforma publicada DOF 11-09-2013

Secretaría de Educación Pública. *Sistema de Consulta interactivo de Estadísticas Educativas*, ciclo escolar 2010- 2011. Consultado el 18 de Mayo 2013

Disponible en: <http://168.255.106.22/principalescifras/Default.aspx>

Secretaría de Educación Pública. *Programa de Mejoramiento del profesorado. Requisitos para profesor universitario*.

Disponible en: <http://promep.sep.gob.mx/>

Sevillano, María (2005). *Didáctica en el siglo XXI. Ejes en el aprendizaje y enseñanza de la calidad*. España: Editorial Mc Graw Hill.

Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos. Principales Cifras, ciclo escolar 2011-2012. Consultado el 18 de Mayo 2013

Disponible en: [http://www.dgpp.sep.gob.mx/Estadi/principales\\_cifras\\_2011\\_2012.pdf](http://www.dgpp.sep.gob.mx/Estadi/principales_cifras_2011_2012.pdf)

Tedesco, J.C & Tenti Fanfani, E. (2002). Nuevos docentes y nuevos alumnos. *Conferencia Regional: El desempeño de los maestros en América Latina. Nuevas prioridades*. 10-12 Julio 2002. Brasilia, Brasil.

Tejada Fernández, José. Profesionalización docente en la universidad: Implicaciones desde la formación RU&SC. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, vol. 10, núm. 1, enero, 2013, pp. 170-184. Universitat Oberta de Catalunya Catalunya, España. Consultado el día 05 de Agosto de 2013

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78025711012>

UNESCO (2005). *Educación para todos. El imperativo de la calidad. Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005*

Disponible en: [http://www.unesco.org/education/gmr\\_download/es\\_summary.pdf](http://www.unesco.org/education/gmr_download/es_summary.pdf)

UNESCO/OIT/UNDP/IE. Día Mundial del Docente. Mensaje conjunto de la UNESCO, la OIT, el PNUD e Internacional de la Educación para celebrar el Día Mundial del Personal Docente, 5 de octubre de 1997. Configurar el mundo del mañana - la función del docente. s.l., UNESCO.OIT. UNDP. IE, 1997. 2 p.

Zabalza, Miguel Ángel. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea

Zabalza Miguel Ángel, (2009). Ser profesor universitario hoy. *La cuestión universitaria*, 5 pp 69-81

## Capítulo 7 Anexos

### Anexo 1. -Criterios para valorar el expediente a partir de ejes identificados

	Ideal	Recomendable	No se puede evaluar	Sujeto a mejora	No recomendable
<b>1.- Formación académica</b>					
1.1	Maestría en el área que impartirá la materia	Maestría en cualquier área		Licenciatura	Si no tiene un título
1.1.1	Defensa de tesis	Titulación ligada a una práctica profesional		NA	
1.2.1	En el último año y de 40 hrs o más	De menos de 40 hrs	No cuenta con documentación que acredite	Actualmente en curso	Nunca se ha capacitado
1.2.2	En el último año y de 40 hrs o más	De menos de 40 hrs	No cuenta con documentación que acredite	Actualmente en curso	Nunca se ha capacitado
1.2.3	En el último año y de 80 hrs o más	De menos de 80 hrs	No cuenta con documentación que acredite	Actualmente en curso	Nunca se ha capacitado
1.2.4	En el último año y de 40 hrs o más	De menos de 40 hrs	No cuenta con documentación que acredite	Actualmente en curso	Nunca se ha capacitado
1.2.5	En el último año y de 30 hrs o más	De menos de 30 hrs	No cuenta con documentación que acredite	NA	Nunca ha asistido
<b>2.- Experiencia docente y de investigación</b>					
2.1	Más de 5 años en trabajo relacionado con la materia a impartir	No menos de 3 años en trabajo relacionado con la materia	No cuenta con documentación que acredite	Más de 1 año en el trabajo relacionado con la materia	No tiene experiencia
2.2.1	Más de 5 años en la	No menos de 3 años en	No cuenta con documentación	Más de 1 año en	No tiene

	<b>Ideal</b>	<b>Recomendable</b>	<b>No se puede evaluar</b>	<b>Sujeto a mejora</b>	<b>No recomendable</b>
	docencia	docencia	n que acredite	docencia	experiencia
2.2.2.1	Dirección de proyectos de investigación	Colaboración en proyectos de investigación	NA	NA	Nunca ha participado
2.2.2.2	5 Producciones académicas	3 Producciones académicas	NA	1 Producción académica	Nunca ha producido
2.3.1	Más de 2 publicaciones	1 publicación	NA	Colaboración en publicación	Nunca ha publicado
2.3.2	Más de 3 artículos arbitrados	1 Artículo arbitrado	NA	Colaboración en artículo arbitrado	Nunca ha publicado
2.3.3	Más de 3 artículos arbitrados	1 Artículo arbitrado	NA	Colaboración en artículo arbitrado	Nunca ha publicado
<b>3.- Planeación pedagógica</b>					
3.1	Siempre presenta planeación de su trabajo con objetivos y competencias a desarrollar	La mayoría de las veces presenta planeación de su trabajo con objetivos y competencias a desarrollar	NA	Algunas veces presenta planeación de su trabajo con objetivos y competencias a desarrollar	Nunca presenta planeación de su trabajo con objetivos y competencias a desarrollar
3.2	Siempre elabora material didáctico para generar aprendizaje	La mayoría de las veces elabora material didáctico para generar	NA	Algunas veces elabora material didáctico para generar	Nunca elabora material didáctico para generar aprendizaje

	<b>Ideal</b>	<b>Recomendable</b>	<b>No se puede evaluar</b>	<b>Sujeto a mejora</b>	<b>No recomendable</b>
	significativo y colaborativo	aprendizaje significativo y colaborativo		aprendizaje significativo y colaborativo	significativo y colaborativo
3.3	Siempre presenta estrategias pedagógicas que promuevan la comunicación e interacción grupal	La mayoría de las veces presenta estrategias pedagógicas que promuevan la comunicación e interacción grupal	NA	Algunas veces presenta estrategias pedagógicas que promuevan la comunicación e interacción grupal	Nunca presenta estrategias pedagógicas que promuevan la comunicación e interacción grupal
3.4	Siempre desarrolla metodologías flexibles que promuevan el aprendizaje y el trabajo colaborativo	La mayoría de las veces desarrolla metodologías flexibles que promuevan el aprendizaje y el trabajo colaborativo	NA	Algunas veces desarrolla metodologías flexibles que promuevan el aprendizaje y el trabajo colaborativo	Nunca desarrolla metodologías flexibles que promuevan el aprendizaje y el trabajo colaborativo
3.5	Siempre asesora, retroalimenta y promueve la investigación en sus alumnos	La mayoría de las veces asesora, retroalimenta y promueve la investigación en sus alumnos		Algunas veces asesora, retroalimenta y promueve la investigación en sus alumnos	Nunca asesora, retroalimenta y promueve la investigación en sus alumnos
3.6	Siempre promueve el trabajo en equipo	La mayoría de las veces promueve el trabajo en	NA	Algunas veces promueve el trabajo en	Nunca promueve el trabajo en equipo

	<b>Ideal</b>	<b>Recomendable</b>	<b>No se puede evaluar</b>	<b>Sujeto a mejora</b>	<b>No recomendable</b>
		equipo		equipo	
3.7	Siempre utiliza las TICS como herramienta de apoyo para la enseñanza	La mayoría de las veces utiliza las TICS como herramienta de apoyo para la enseñanza	NA	Algunas veces utiliza las TICS como herramienta de apoyo para la enseñanza	Nunca utiliza las TICS como herramienta de apoyo para la enseñanza
3.8	Siempre busca espacios para su desarrollo profesional	La mayoría de las veces busca espacios para su desarrollo profesional	NA	Algunas veces busca espacios para su desarrollo profesional	Nunca busca espacios para su desarrollo profesional
<b>44.- Valoración general</b>					
4.1	Lo recomiendan ampliamente	Recomendable	No trabaja en ningún otro centro	Lo recomiendan pero con reservas	Mal recomendado
4.2	Muy bien	bien	Sin comentarios	Regular	Mal

## Anexo 2.- Evaluación estudiantil del servicio docente

La evaluación va de 1 a 5, siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta.

<b>Valoración del trabajo docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1. Preparación y desarrollo de las clases</b>					
¿Se comunica de una forma clara y fácil de entender?					
Demuestra el entusiasmo e interés en la enseñanza					
Aclara adecuadamente dudas					
¿Integra la clase teórica con la práctica?					
¿De dan normas concretas para la realización de trabajos y actividades prácticas?					
¿Utiliza ejemplos útiles para explicar su asignatura?					
<b>2. Exámenes</b>					
¿Comunica el tipo o tipos de evaluación a realizar?					
¿Los exámenes son de acuerdo a lo visto en clase?					
Se realizan preguntas claras y entendibles					
<b>3. Habilidades y comportamientos para dirigir la clase</b>					
Inicia puntualmente la clase					
Muestra entusiasmo e interés en la materia					
Tiene buena interacción con el grupo					
Mantiene constantemente despierta la atención de todos					
Cuida sus propios gestos y actitudes					
Termina la clase a la hora prevista					
Domina su materia					

<b>Valoración del trabajo docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Es cumplido en su asistencia a clases					
<b>4. Encuadre grupal</b>					
Entrego antología o manual teórico, práctico al inicio del curso					
Aplico la evaluación diagnóstica al inicio del curso					
Pregunto sobre tus expectativas que tienes de su materia.					
Te dio a conocer la forma de evaluar					
Te dio a conocer el reglamento interno que funcionaria en su clase					