



ISBN: 978-607-02-8560-8

Universidad Nacional Autónoma de México

Instituto de Investigaciones
sobre la Universidad y la Educación

www.iisue.unam.mx/libros

Edith J. Cisneros Chacón, José Alberto Contreras Eljure
y José L. López Osorio (2016)
“Desarrollo de la docencia: Universidad privada del sureste
de México”
en *Prácticas y condiciones institucionales para el desarrollo
de la docencia*,
Mario Rueda Beltrán (coord.),
IISUE-UNAM, México, pp. 103-150.

Esta obra se encuentra bajo una licencia Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional
(CC BY-NC-ND 4.0)

Desarrollo de la docencia: Universidad privada del sureste de México

Edith J. Cisneros Chacón

José Alberto Contreras Eljure

José L. López Osorio

INTRODUCCIÓN

En la literatura de investigación existe evidencia de que las organizaciones son influidas por el ambiente en que se encuentran. Como afirman Hoy y Miskel (2013), el contexto externo a los centros escolares influye en su funcionamiento interno.

Distintos investigadores han realizado estudios sobre el contexto externo y su influencia en los centros educativos, aunque son insuficientes, tal como afirman Scott (1992) y Scott y Meyer (1994). De acuerdo con estos autores, los desarrollos tecnológico e informativo, las estructuras políticas, los patrones de las normas jurídicas, las condiciones sociales, los aspectos vinculados al mercado de valores, las características poblacionales y demográficas, y especialmente los valores culturales, son algunos de los principales factores del ambiente externo que influyen en las organizaciones escolares (Hoy y Miskel, 2013).

En relación con la influencia del contexto externo, en la literatura especializada existen dos enfoques. El primero considera que los centros educativos pueden influir o controlar el ambiente externo al utilizar información y estructuras apropiadas para coordinar y controlar sus procesos de trabajo, así como regular las demandas del ambiente (Scott, 1992; Meyer, Scott y Deal, 1992). Las investigaciones con este enfoque han encontrado que, en la medida en

que el contexto se vuelve más turbulento, las organizaciones tienen que ajustarse a las nuevas condiciones y desarrollar estrategias para influir o controlar sus efectos. De igual manera, en la medida en que el ambiente o contexto externo es más complejo y dinámico, a las organizaciones les resulta más fácil mantener o incrementar su efectividad por medio de flexibilidad adicional en sus configuraciones estructurales. De acuerdo con Hage y Aiken (1967), las organizaciones con una alta dependencia de su contexto son más complejas y, de alguna manera, menos centralizadas en sus procesos de toma de decisiones. Por su parte, Mindlin y Aldrich (1975) afirman que a mayor dependencia en otras organizaciones, menor la formalización y estandarización de la estructura organizacional.

El segundo enfoque se refiere a la perspectiva institucional, que pone menor énfasis en las metas, efectividad y eficiencia de las organizaciones, pero resalta que su supervivencia ante las presiones y cambios del entorno es alta cuando reflejan las normas, valores e ideologías institucionalizadas en la sociedad (Meyer y Rowan, 1977). Este enfoque, dominante en la investigación para entender la influencia del contexto en las organizaciones, tiene sus orígenes en la sociología. Los centros educativos son sistemas sociales en constante interacción con su ambiente (Meyer y Rowan, 1977; Meyer y Scott, 1983).

Los proponentes de este enfoque enfatizan la conformidad o adaptación de las organizaciones educativas al ambiente externo, con órdenes o patrones sociales que se reproducen a sí mismos (Jeperson, 2001). Por lo tanto, la institucionalización de la organización es simplemente el proceso de obtener el estatus de institución; esto es, las formas por medio de las cuales los procesos sociales, las obligaciones o las actualidades asumen un estatus de normas en el pensamiento y las acciones sociales (Meyer y Rowan, 1977; Rowan, 1982). Consecuentemente, el ambiente institucional se caracteriza por la elaboración de reglas y requerimientos por parte de las organizaciones individuales si éstas esperan recibir el apoyo y la legitimidad del entorno.

La investigación acerca de la perspectiva institucional se ha enfocado en estudiar a los grupos de interés locales, estatales y fede-

rales; las reglas e ideologías que éstos imponen a las escuelas, y de qué forma estas últimas adoptan o confrontan los mitos racionalizados del contexto (Scott, Meyer y Deal, 1992; Ogawa, 1994). El análisis de la literatura sobre la influencia del ambiente externo en las organizaciones escolares, conforme al enfoque institucional, ha encontrado evidencias de la vulnerabilidad e interdependencia entre las escuelas ante las demandas de su entorno.

El presente estudio se basó precisamente en esta perspectiva. En particular, se centró en identificar los factores institucionales –políticas, condiciones y prácticas de gestión– que promueven la mejora de la calidad de la docencia en una universidad privada del sureste mexicano. La investigación reviste especial importancia porque, como afirman Suddaby, Elsbach, Greenwood, Mayer y Zilber (2010), se necesitan nuevos estudios para comprender mejor los procesos por medio de los cuales las organizaciones otorgan significado y valor a las presiones sociales que el contexto social ejerce sobre ellas. Asimismo, la comprensión de la influencia de las políticas y prácticas puede coadyuvar a la mejora de la docencia en la universidad.

La investigación es parte del “Estudio sobre las prácticas y condiciones institucionales para el desarrollo de la docencia en universidades iberoamericanas” de la RIIED.

CONTEXTO Y MARCO INSTITUCIONAL

La investigación se realizó en una universidad privada del sureste de México, fundada en 2008 y cuya misión es “formar profesionales de excelencia con una sólida formación humanista, científica y tecnológica, y con un alto sentido de responsabilidad social”. De acuerdo con su visión, la organización tiene como meta ser una “universidad líder en el ámbito nacional e internacional, que contribuya a la generación de conocimiento y a la promoción de valores en la sociedad”.

Asimismo, la institución tiene el compromiso de alcanzar esta visión promoviendo la formación integral de los educandos a través

de la vivencia plena de los siguientes valores: equidad, ética, honestidad, justicia, respeto, responsabilidad y solidaridad.

La universidad cuenta con 500 estudiantes y 120 profesores, en su mayoría contratados por horas. Tiene 16 programas, 6 de los cuales son maestrías: alta dirección, psicología laboral, tecnología educativa, tecnologías para el aprendizaje, tecnologías de la información y nutrición aplicada al síndrome metabólico. Las 10 licenciaturas son en administración (presencial y semipresencial), gastronomía, negocios internacionales, ventas y mercadotecnia, psicología, nutrición, enfermería, educación, derecho e ingeniería en sistemas computacionales.

Este trabajo se centró en las últimas cuatro licenciaturas –enfermería, educación, derecho e ingeniería en sistemas computacionales–, cuyos objetivos son los siguientes:

1. Enfermería: formar profesionales con un alto nivel de conocimientos, habilidades, actitudes y valores en relación con la atención de la salud en el campo de la enfermería, capaces de aplicar el razonamiento crítico en su desempeño como promotores de hábitos de vida saludables, proveedores de cuidado, educadores, administradores e investigadores en ciencias de la salud, con un enfoque biopsicosocial y atendiendo problemas de salud desde la perspectiva individual, familiar y comunitaria en el ámbito público o privado.
2. Educación: formar profesionales de la educación para el diseño, la implementación, el desarrollo y la evaluación de los modelos, sistemas, programas, proyectos educativos y de investigación educacional, así como los planes de estudio con alta calidad en la docencia, orientación y consejo educativo, y gestión de instituciones escolares de nivel medio superior y superior, enfatizando el manejo de la tecnología educativa, con base en la innovación, con un enfoque humanista y contextualizado en los planos regional y nacional, si bien con proyección internacional.
3. Derecho: formar juristas en las más importantes ramas de esta área del conocimiento a través de un aprendizaje integrador que combine dicho conocimiento con su aplicación en casos prácti-

cos, con el fin de lograr que exista un correcto y ético manejo de las normas jurídicas en beneficio de la sociedad; capaces de analizar y comprender el sistema jurídico nacional, en constante evolución o en constante cambio, que les permita la solución efectiva de los problemas; formados con un sentido humanista del derecho, que redunde en el reconocimiento de un liderazgo capaz de adecuarse al mismo ritmo en que se transforma el entorno del orden normativo vigente, y que utilicen el derecho como forma inequívoca para obtener una verdadera justicia con paz social.

4. Ingeniería en sistemas computacionales: formar profesionales líderes, críticos y creativos capaces de diseñar, desarrollar, innovar e implementar infraestructura computacional, optimizando los recursos de *hardware* y *software*, trabajando con responsabilidad y profesionalismo para alcanzar la excelencia y la calidad, siendo capaces de interactuar, participar en grupos interdisciplinarios y aportar soluciones innovadoras, utilizando los conocimientos adquiridos en las diferentes áreas.

DESCRIPCIÓN DEL MODELO

El estudio recurrió al modelo analítico para la evaluación de las condiciones contextuales asociadas con la función docente en educación superior (Rueda, Luna, Canales y Leyva, 2012), que ubica las variables e indicadores objeto de estudio en tres niveles: macro, meso y micro (ver anexo 1).

De acuerdo con dicho modelo, el nivel macro alude a las políticas internacionales y nacionales que orientan los propósitos, planes y programas generales de las IES en relación con la actividad docente. En el caso de este estudio, se analizaron distintas políticas internacionales, entre las que se encuentran las de la UNESCO, la OCDE y el BM, así como las políticas nacionales, por ejemplo las de la ANUIES, el programa sectorial de educación y la legislación correspondiente en los ámbitos federal y estatal.

El nivel meso integra las condiciones institucionales que configuran el trabajo docente, desde la planeación hasta los programas institucionales y el equipamiento e infraestructura de las IES; asimismo, incluye la organización académica del personal docente, sus condiciones laborales y características. En este caso se analizó el conjunto de normas de la institución, incluyendo la reglamentación relativa al personal, las condiciones de trabajo y los requisitos que deben cumplirse nacionalmente, pero con las peculiaridades de la universidad, así como su orientación hacia la docencia o investigación y el tamaño y grado de consolidación.

El nivel micro contempla las condiciones institucionales que inciden de manera directa en la práctica docente en el aula. Al presentar el modelo se exponen los argumentos que sustentan la pertinencia y relevancia de la información, y se describe su potencial para desarrollar la docencia. Esto incluye los factores que pueden influir en la planeación del trabajo docente, el grado de desarrollo de los programas de estudio, el grado de participación de los profesores en la planeación académica, el papel de los cuerpos colegiados, los recursos disponibles para apoyar las actividades docentes y los aspectos que pueden influir en la enseñanza en el aula –tamaño de grupo, perfil de los estudiantes, código de ética, etcétera–, así como aquellos que facilitan la reflexión del trabajo en el aula tanto individual como colectivamente (Rueda, Canales, Leyva y Luna, 2014).

Como afirman los autores, el conjunto de factores identificados en estos niveles, en sí mismos y en su interacción, contribuyen a una mayor comprensión del papel concreto del contexto de cada institución y, con ello, permiten diseñar estrategias para un desarrollo óptimo de la docencia en beneficio de las nuevas generaciones de estudiantes. La investigación contribuye a la validación empírica y aplicación del modelo.

METODOLOGÍA DE APROXIMACIÓN AL TRABAJO DE CAMPO

En el desarrollo del estudio se utilizaron métodos y técnicas múltiples de recopilación de datos (cuadro 1).

CUADRO 1.

Dimensiones, fuentes de información y técnicas de recopilación de datos

Dimensión	Fuentes de información	Técnicas de recopilación de datos
Macro: Políticas internacionales y nacionales con impacto en el ámbito educativo y, específicamente, en la práctica docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan institucional, reglamentos, leyes generales, acuerdos y reglamentos en el ámbito sectorial, federal o central y local o estatal • Planes y programas sectoriales, federales o centrales y locales o estatales a nivel superior • Otras propuestas de actores nacionales relevantes. Por ejemplo: organismos gremiales, sindicatos, instituciones u organizaciones no gubernamentales, ANUIES • Secretario académico • Coordinadores de programas • Profesores 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Entrevistas individuales con el secretario académico y coordinadores de programas • Taller con grupos focales para docentes*
Meso: Políticas y prácticas institucionales, cultura institucional, condiciones laborales de los docentes y organización académica.	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo curricular, normatividad, sistema de evaluación docente y sus condiciones • Secretario académico • Coordinadores de programas • Profesores • Estudiantes del último año 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Entrevistas individuales con el secretario académico y coordinadores de programas • Grupos focales con profesores • Encuesta a estudiantes
Micro: Programas, características de los docentes, factores que pueden influir en el contexto de la docencia (infraestructura, servicios y equipamientos, etcétera), elementos que repercuten en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Planes y programas de estudio • Infraestructura • Estudiantes • Profesores • Coordinadores académicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis de infraestructura • Encuesta a estudiantes • Grupos focales con profesores • Entrevistas a coordinadores

* El taller incluyó un análisis de las políticas internacionales y nacionales y su influencia en el contexto institucional.

INSTRUMENTOS

Para examinar las políticas y prácticas institucionales que orientan las acciones de los planes y programas de la universidad, así como el trabajo en el aula desde la perspectiva de los estudiantes, se utilizó el cuestionario de Luna y Rosales (2014) que analiza los siguientes elementos: programa de tutorías, programa de orientación educa-

tiva y psicopedagógica, becas, intercambio estudiantil, actividades de investigación, culturales y deportivas, promoción del aprendizaje de una lengua extranjera, servicios bibliotecarios, servicio de cómputo, y equipo y laboratorios. El instrumento mide tres dimensiones a nivel meso (cuadro 2).

CUADRO 2.

Nivel meso. Dimensión, descripción y subdimensión

Dimensión	Descripción	Subdimensión
Programas institucionales de atención al estudiante	Programas que la universidad ha creado e implementado para atender las diversas necesidades de los estudiantes y acompañarlos en su tránsito por la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de tutorías • Programa de orientación educativa y psicológica • Programa de becas
Programas de fortalecimiento de la formación integral	Programas y actividades que tienen como objetivo fortalecer la formación integral del estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de intercambio académico • Actividades de investigación, culturales y deportivas • Promoción del aprendizaje de una lengua extranjera
Servicios y equipamiento	Elementos relacionados con los servicios y el equipo que inciden en la formación de los estudiantes. Se establece con el fin de evaluar las condiciones de los servicios para los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios bibliotecarios • Servicio de cómputo y equipo • Laboratorios • Cafetería

Fuente: Luna y Rosales (2014).

Asimismo, el cuestionario examina los elementos de la dimensión a nivel micro que se presentan en el cuadro 3.

Además del cuestionario dirigido a estudiantes, se utilizaron guías de preguntas para las entrevistas individuales y los grupos focales. Las entrevistas individuales se llevaron a cabo con el secretario académico y los coordinadores de los programas, en tanto que los grupos focales se formaron con los profesores de las cuatro carreras.

CUADRO 3.

Nivel micro. Dimensión, descripción y subdimensión

Dimensión	Descripción	Subdimensión
Elementos que repercuten en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Elementos institucionales con los que los estudiantes y docentes trabajan y que inciden de forma directa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none">• Valoración del programa o plan de estudios• Características de los docentes de acuerdo con su perfil y experiencia• Características de los grupos en relación con su tamaño, nivel académico e intereses profesionales• Valoración de las condiciones materiales del aula• Valoración del clima del aula con respecto a la disciplina, el respeto y la comunicación

Fuente: Adaptación de Rueda, Luna, Canales y Leyva (2012).

PARTICIPANTES

En el desarrollo del estudio participaron el secretario académico de la universidad, los coordinadores de las cuatro licenciaturas y los estudiantes inscritos en éstas.

El secretario académico es licenciado y maestro en educación con 10 años de experiencia docente y 5 como administrador.

Por su parte, la coordinadora de la licenciatura en enfermería es licenciada en enfermería y obstetricia, con especialidad en administración y docencia. Desde 1998 comenzó a ser coordinadora en diversas instituciones, como el IMSS. También trabajó en la Unidad Multidisciplinaria de Tizimín como coordinadora de la licenciatura en enfermería y, desde hace dos años, inició su labor en la universidad.

La coordinadora de la licenciatura en ingeniería en sistemas computacionales es ingeniera en sistemas, con estudios de maestría en tecnologías del aprendizaje. Su trabajo como coordinadora comenzó hace un año. Previamente se desempeñó como jefa tanto del Departamento de Cómputo y Redes como del Departamento de Información. Tiene cuatro años de experiencia docente.

La coordinadora de la licenciatura en educación es licenciada en dicha materia, con maestría en orientación educativa. Ha sido coordinadora durante 2 años y tiene 11 de experiencia docente.

Por último, el coordinador de la licenciatura en derecho es abogado, tiene 10 años de experiencia en su campo y 20 como docente. Ha sido coordinador desde hace dos años.

Por otra parte, el número total de docentes asciende a 32. La Facultad de Educación cuenta con 16 profesores (9 mujeres y 7 hombres); la de Enfermería con 3 (2 mujeres y 1 hombre); la de Derecho con 7 (6 hombres y 1 mujer), y la de Ingeniería en Sistemas con 7 (6 hombres y 1 mujer). Es importante notar que algunos docentes imparten cursos en más de un programa de licenciatura. Las características demográficas generales del profesorado se relacionan en el cuadro 4.

CUADRO 4.

Características generales del profesorado en las cuatro carreras

Datos personales		Núm.	Porcentaje
Género	Masculino	20	60.61
	Femenino	13	39.39
Escolaridad	Licenciatura	9	28.13
	Especialidad	4	12.50
	Maestría	19	59.38
	Doctorado	0	0
Edad	20-29	5	15.63
	30-39	17	53.13
	40-49	9	28.13
	50-59	1	3.13
	60-69	0	0

Experiencia docente	< 2	6	18.18
	2-5	13	39.39
	6-10	6	18.18
	11-15	5	15.15
	16-20	1	3.03
	21-25	1	3.03
	26-30	0	0
	> 30	1	3.03

Aunque se invitó a todos los profesores a participar en el estudio, sólo 50 por ciento accedió.

También participaron 67 estudiantes de licenciatura, de los cuales 39 son hombres (58.2 por ciento) y 28 son mujeres (41.8 por ciento). En el cuadro 5 se describe el número de participantes por cada una de las carreras.

CUADRO 5.

Estudiantes en cada una de las carreras participantes, por género

Carrera	Mujeres	Hombres	Total
Educación	23	1	24
Derecho	6	5	11
Enfermería	10	4	14
Ingeniería en sistemas computacionales	0	18	18
Total	39	28	67

Todos los estudiantes son de nacionalidad mexicana y tres de ellos hablan maya, además del español. De los estudiantes de la licenciatura en educación, 9 por ciento cuenta con beca, al igual que 3 por ciento de los estudiantes de derecho y 1.4 por ciento de quienes estudian ingeniería en sistemas computacionales. Las becas otorgadas se clasifican de la siguiente manera: universidad, 7.5 por ciento; deportivas, 3 por ciento; Instituto de Becas del Estado de Yucatán, 1.5 por ciento, e Impulso Universitario, 1.5 por ciento.

El promedio general de los estudiantes es alto: 84 en una escala del 1 a 100. Del total, 39 por ciento estudia y trabaja. El número de

horas laborales por semana varía entre las diferentes carreras, como se aprecia en el cuadro 6.

CUADRO 6.

Horas de trabajo de los estudiantes por semana

Carrera	Horas de trabajo a la semana					Total
	Menos de 5	De 5 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20	Más de 20	
Educación	1	2	0	2	2	7
Derecho	1	1	1	1	1	5
Enfermería	0	3	0	1	1	5
Ingeniería en sistemas computacionales	1	0	0	0	8	9
Total	3	6	1	4	12	26

RESULTADOS

A continuación se describen los resultados del estudio en las tres dimensiones: macro, meso y micro.

Dimensión macro

En relación con el impacto de las políticas internacionales y nacionales en el ámbito educativo y específicamente en la práctica docente, incluida la elaboración del modelo educativo de la institución, el secretario académico indicó que éstas inciden en cuanto al nivel de preparación y desarrollo del profesorado, así como en lo referente a la presión para obtener las certificaciones y acreditaciones internacionales y nacionales –EGEL, acreditaciones de carreras, etcétera–. Sin embargo, la universidad no ha hecho las certificaciones de sus carreras por el costo que ello implica. También quiere alinearse al Plan Estatal de Desarrollo y al Plan Nacional de Desarrollo para la propuesta de proyectos con empresas, de conformidad con el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas.

Por su parte, los coordinadores de los programas indicaron que la universidad se ve influida por las políticas internacionales y nacionales. Afirmaron que las políticas de financiamiento y rendición de cuentas sí inciden en la educación superior y en la universidad, pero su influencia es indirecta, ya que determinan las políticas nacionales y éstas, a su vez, las políticas y los procesos de acreditación.

Sin embargo, la institución no siempre puede cumplir con las demandas externas. Es el caso del Prodep. La coordinadora de la licenciatura en enfermería afirmó al respecto:

La mayoría de nuestros profesores, aunque son muy buenos en su práctica docente y profesionalmente, no pueden aplicar para obtener el perfil deseable del Prodep, porque carecen de estudios de posgrado, y este perfil está limitado a profesores de instituciones públicas.

En relación con el financiamiento, indicaron que éste proviene principalmente de la propia institución. La universidad está tratando de obtener más recursos con apoyo del Consejo, presidido por la rectora e integrado por personas que son familiares entre sí. Los coordinadores agregaron que las carreras que se imparten en la institución son consistentes con las políticas y tendencias actuales, pero el financiamiento es insuficiente. Aunque sería ideal diversificarlo, consideraron que no limita la labor de la universidad, ya que ésta “tiene laboratorios que cuentan con lo básico; hay equipos de cómputo y se usan prácticas análogas, porque lo importante es la práctica”.

Entre las políticas internacionales que influyen en la universidad destacan las que se orientan al incremento de la matrícula. En este sentido, una de las coordinadoras manifestó: “La universidad requiere aumentar su matrícula. El que los egresados tengan un desempeño de calidad influye en que tengamos más estudiantes interesados en nuestros programas”.

Agregó que sería ideal obtener apoyo del sector privado, porque al tratarse de una universidad de paga, muchos estudiantes no pueden costear sus estudios debido a su nivel socioeconómico; sólo los becados pueden hacerlo. Para apoyar a los estudiantes, la uni-

versidad ha buscado y recibido apoyo de la Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información, que trabaja con el gobierno y organizaciones familiares para apoyar la formación de estudiantes en ciertas áreas de especialización.

Otro aspecto en el que se aprecia la influencia de las tendencias internacionales se refiere a la adopción de políticas de calidad. Los coordinadores indicaron que en el diseño y la modificación de planes de estudios de todas las carreras se están incluyendo políticas para promover la calidad de los programas y que, con el mismo propósito, la universidad dispone de sistemas de evaluación de estudiantes y profesores. Como la institución tiene RVOE, otorgado por la SEP, sus programas de licenciatura deben seguir los lineamientos que establecen las políticas de acreditación. Esto también ayuda a ver qué tan posicionados están los programas de licenciatura en relación con otros. Sin embargo, un coordinador indicó: “Los clientes o futuros estudiantes se fijan más en la reputación de la escuela que en la acreditación; sólo averiguan si se trata de una buena escuela. Para ellos, eso es importante.”

Otra coordinadora agregó que la influencia de las políticas de calidad se refleja en que la institución también ha adoptado algunas normas del programa de calidad ISO 9000.

Asimismo, los coordinadores perciben la influencia de políticas nacionales en cuanto a la relevancia social de los programas. De acuerdo con los entrevistados, dichos programas se han ido creando con base en demandas sociales. Por ejemplo, la institución tiene un proyecto de impacto ambiental.

La escuela también trata de incrementar la diversidad de estudiantes por lo que proporciona apoyos económicos a los alumnos de bajos recursos y de otras comunidades, conjuntamente con las becas que otorga el gobierno. De acuerdo con dos coordinadores, las becas provenientes de la propia universidad cubren entre 40 y 60 por ciento de la mensualidad. El apoyo se otorga durante los primeros años, mientras que en los siguientes se ayuda a los estudiantes para que soliciten otras becas.

Los coordinadores indicaron también que la universidad trata de promover la internacionalización en los programas. Aunque no hay recursos especiales para ello, la universidad ha hecho algunos esfuerzos. Por ejemplo, apoya a los estudiantes para que participen en competencias internacionales; algunos de los chefs de la universidad han competido y han obtenido buenos resultados en el ámbito internacional. Otro coordinador agregó que se firmó recientemente un convenio con una universidad chilena, si bien hasta la fecha no se han concretado las acciones asociadas a dicho convenio.

Otro aspecto en donde se advierte la influencia del contexto es la vinculación a sectores externos. En el caso de la licenciatura en enfermería, la universidad tiene un convenio con el IMSS y con un hospital regional de alta especialidad; en el caso de la licenciatura en derecho, colabora con la fiscalía (por ejemplo, para el acceso al área del necroscópico). Los coordinadores indicaron que la institución desea crear más vínculos y así promover su expansión a otros ámbitos. La coordinadora de la licenciatura en enfermería afirmó que es prioritario llevar los servicios de salud a las comunidades que más lo necesitan. Otro coordinador dijo que la universidad mantiene contacto con otras instituciones similares para promover la colaboración y participación en eventos académicos. A este respecto vale mencionar los convenios con la Universidad del Sur, la Universidad Interamericana para el Desarrollo y la Universidad del Mayab, los cuales contribuyen a que los estudiantes participen en eventos y hagan su servicio social.

Los coordinadores indicaron también que una influencia del contexto nacional es el énfasis en que los profesores comiencen a hacer investigación en las universidades. De acuerdo con los entrevistados, la universidad se centra en la docencia, pero cuenta con la Unidad de Posgrado para apoyar el desarrollo de proyectos de investigación con los estudiantes. Para obtener financiamiento externo orientado a la investigación, la institución obtuvo su registro ante el Conacyt. Uno de los coordinadores agregó que “se impulsa a los docentes a prepararse en esta área y a investigar”.

De igual manera, manifestaron que el contexto regional también les afecta, aunque el efecto es mayor en unas carreras que en otras.

Por ejemplo, la coordinadora de la licenciatura en enfermería indicó que las instituciones de salud y sus políticas tienen un impacto en esta carrera. Por ejemplo, el IMSS establece que las instituciones públicas tienen prioridad sobre las privadas para hacer las prácticas clínicas en sus centros. Los alumnos del IMSS, la UADY y el Conalep seleccionan primero dónde hacer sus prácticas y, una vez que eligen, ceden el turno a las instituciones privadas. La coordinadora de enfermería externó su desacuerdo con esta política:

La oportunidad de seleccionar dónde hacer las prácticas debería ser de acuerdo con el desempeño de los estudiantes. Como escuela privada, esto nos impacta negativamente. El sector privado nos da espacio, pero no es lo mismo. No es la misma experiencia, porque no es el mismo tipo de paciente ni las tipologías de salud que se manejan en un hospital público.

Ante esta situación, la universidad tiene que hacer adecuaciones. La misma coordinadora afirmó:

Si nuestros estudiantes no logran el acceso a sus prácticas en los mejores hospitales, tienen que realizarlas en el aula. Nuestros profesores tienen que buscar cómo suplir el acceso. Si no alcanzamos lugar, y hubo un año en que pasó esto, no logramos tener acceso a una comunidad rural ni a un hospital para las prácticas de los estudiantes. Lo que hicimos fue usar videos, pero esto no puede suplir la experiencia. Algo tan simple como lavarte las manos en un hospital atestado puede afectar tu desempeño como enfermera, porque no tienes esta experiencia y no adquieres ni ésta ni otras habilidades en tu práctica.

Por su parte, los profesores indicaron que las políticas internacionales impactan de algún modo los planes de estudio de la institución, pero este impacto es indirecto en vista de que la universidad toma como referencia a la UADY, institución altamente influida por estas políticas. Agregaron que donde más se refleja dicho impacto es en los planes de estudio, así como en el énfasis en mejorar la práctica docente y realizar investigación.

También aseguraron que en la universidad no hay apoyo para la capacitación internacional ni para la movilidad académica nacional e internacional. En su opinión, una de las tendencias internacionales con mayor impacto en su institución es el uso de la tecnología en la enseñanza (por ejemplo, la plataforma Moodle). Asimismo, la universidad fomenta otras estrategias que están influidas por políticas nacionales; destacan en este sentido el impulso a la investigación, el hecho de que los estudiantes se gradúen por medio de una tesis y el que se promueva la asistencia a congresos, la participación en proyectos sociales y el servicio social.

En relación con las políticas nacionales, los profesores opinan que éstas los afectan porque la universidad busca el reconocimiento de las distintas instituciones evaluadoras o acreditadoras en cuanto a la mejora de la calidad educativa, aunque no se ha sometido a ninguno de estos procesos. Agregaron que las políticas tampoco son conocidas por todas las autoridades académicas y administrativas.

En materia regional, además de la enseñanza de la lengua maya, los profesores consideraron que el contexto influye fuertemente en la decisión de ofrecer programas innovadores para generar más opciones de trabajo y competir con las otras universidades de la región. Como parte del contexto influyen también las empresas privadas, porque demandan ciertas características de los egresados.

Los profesores expresaron también que la influencia de distintos actores en el contexto nacional tiene un efecto en las universidades privadas en cuanto al interés por mejorar los perfiles docentes y sus salarios; aumentar el número de horas en actividades de gestión, tutoría, docencia e investigación; vincular la investigación a la enseñanza, y lograr una evaluación docente más completa, que incluya diferentes estrategias y redunde en la mejora de la práctica, así como en un mayor compromiso con la institución. Resaltaron también la necesidad de formalizar un programa de desarrollo docente y el que se actualicen los planes de estudio, se haga seguimiento de los egresados y se cuente con comités de titulación. Otras influencias se reflejan en la importancia de participar en redes de investigación y en convocatorias nacionales de investigación o desarrollo de tecnologías, en que los profesores realicen estancias en otras instituciones

públicas o privadas y, en general, en que se mantenga una mayor vinculación con empresas por medio de convenios para que los estudiantes realicen su servicio social y sus prácticas educativas. Sin embargo, hasta el momento, la universidad no tiene programa alguno acreditado en este sentido.

Dimensión meso

De acuerdo con el secretario académico, la misión y visión de la universidad se encuentran reflejadas en los programas educativos de la institución. Ésta promueve la libertad de cátedra y cuenta con reglamentación para la actividad docente:

La universidad contrata profesores expertos en sus áreas profesionales, con al menos dos años de experiencia y con un mínimo de dos años de experiencia docente, además de que se espera que orienten su trabajo hacia la formación integral de profesionales. Además de lo anterior, los procesos de evaluación y formación de profesores se enfocan en la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes.

En relación con la asignación de los cursos, el funcionario indicó que se pide al menos dos años de experiencia docente y en el área de trabajo:

Se consulta con la Secretaría de Educación al elaborar el perfil de los profesores [al diseñar el programa] y, posteriormente, cada cinco años [cuando el programa se actualiza]. Esto es muy importante, porque si la contratación no se ajusta al perfil, la Secretaría de Educación lo rebota. Normalmente se manejan los mínimos deseables.

En lo que concierne al perfil docente, el secretario académico indicó que “en la institución existen pocos profesores con doctorado, aunque sí con maestría”. La universidad procura que exista una estrecha relación entre la experiencia y formación de los profesores, y la asignatura que imparten. En general, en los últimos seis años se

ha encontrado evidencia de que los docentes con mayor grado de estudios son los mejor evaluados por los estudiantes, de acuerdo con el seguimiento de las evaluaciones docentes que hace la universidad.

Según el entrevistado, aunque los profesores son críticos, buena parte de ellos enfatiza la parte técnica.

Por otra parte, el sentido de pertenencia es bajo. Después de 10 años de trabajar en el centro educativo es probable que se cambien a otro empleo mejor pagado. En la mayor parte de los casos, el esfuerzo y la lealtad de los profesores es hacia el director de carrera y hacia sus estudiantes. No siempre son conscientes de que ésta es responsabilidad de la rectora, quien trata de aumentar el número de horas con base en el buen desempeño.

El secretario académico subrayó: “Aunque los profesores tratan de esforzarse, el área de lealtad y sentido de pertenencia es bajo. Entre 25 y 30 por ciento asiste a actividades organizadas por la universidad, a pesar de los premios.”

Esto puede deberse a que a los docentes no les agrada la práctica de asignación de horas que favorece a los exdirectores. Además, les causa conflicto el no saber si van a abrirse sus grupos y si las horas van a disminuir. Les molesta que la diferencia de sueldo entre un profesor de licenciatura y otro de posgrado sea de sólo seis pesos. También que en otras universidades privadas se perciba el doble de sueldo, a lo que se suman las prestaciones: dos y medio meses de vacaciones pagadas, facilidades para obtener préstamos, más aguinaldo, seguro social y otras prestaciones de ley, como créditos de Infonavit y Afore, además de que generan antigüedad.

De acuerdo con el secretario académico, los maestros y directivos de la universidad son conscientes de que la educación se sitúa actualmente en un mundo complejo (sociedad del conocimiento), lo que supone que los alumnos participen y centren su educación en la resolución de problemas sociales con un sentido ético (enfoque de aprendizaje socio-formativo). La orientación hacia una educación integral también se refleja en el modelo educativo de la universidad, centrado en la creencia de que los estudiantes deben ser considerados como seres humanos libres, que pueden y quieren ser educados, y en donde el maestro es un facilitador que los acompaña en el pro-

ceso de aprender, teniendo siempre una relación de respeto y diálogo para potenciar el aprendizaje.

En cuanto a las estrategias que utilizan los docentes para lograr el perfil que el proyecto educativo les demanda, el entrevistado indicó que se cuida mucho la contratación y se cuenta con un sistema de evaluación del profesorado.

Con respecto a las actividades para evaluar el desempeño docente, el secretario académico explicó que se diseñó un sistema de formación integral del profesorado, el cual parte de una evaluación mediante un cuestionario para identificar áreas generales susceptibles de mejora. Sin embargo, el obtener un mal resultado en esta parte del proceso no tiene demasiada trascendencia: el maestro que resulta mal evaluado debe participar en una segunda evaluación (un proceso formativo), la cual se realiza por medio de un portafolio docente, lo que deriva en un programa individualizado para la formación.

El funcionario agregó que los resultados de la evaluación sumativa de cada docente son conocidos por el Departamento de Pedagogía y Diseño Curricular, la Secretaría Académica, la Dirección de la carrera correspondiente y el propio profesor. Los resultados generales de cada carrera y de la universidad los conoce el personal directivo (Rectoría y Consejo de Administración). Finalmente, los resultados del proceso formativo los conoce solamente el profesor y el asesor que lo acompañó en su proceso de autoevaluación.

Posteriormente se realiza una nueva evaluación sumativa y si el profesor resulta otra vez mal evaluado, se procede a tomar medidas administrativas (reducción de horas, reubicación en otro programa o rescisión del contrato).

El secretario académico agregó que, al final de cada semestre, la universidad organiza ceremonias de reconocimiento al mérito académico. En esos actos se otorga el premio al docente mejor evaluado. A los profesores que se gradúan de algún posgrado se les reconoce también por seguirse formando. Este año, 10 por ciento de los docentes obtuvo el grado de maestría, en tanto que un profesor se graduó de doctorado.

El entrevistado expuso que, con base en los resultados generales de la evaluación docente, se imparten cursos de formación para to-

dos los profesores de la universidad, aunque quienes asisten tienen que ser los mejor evaluados.

A partir de este año, la universidad cuenta con un curso de inducción de 20 horas, impartido por la Secretaría Académica para los profesores de nuevo ingreso. Aun cuando sería deseable, la universidad no dispone de un programa para el mejoramiento de la práctica docente de los profesores principiantes.

En relación con este punto, los docentes perciben que la evaluación está orientada a la mejora y a su permanencia y capacitación. Agregaron que la universidad no otorga premios a los profesores por su desempeño docente como resultado de la evaluación.

Por otra parte, el reglamento de la universidad es el documento normativo que regula la actividad de los maestros. En él, los requisitos para ser profesor son:

1. Título profesional de licenciatura acorde con la asignatura que impartirá.
2. Cédula profesional.
3. Presentar documentación o material que respalde su experiencia profesional en el área y experiencia docente mínima de dos años.

Asimismo, se estipulan sus obligaciones:

1. Presentar resultados satisfactorios en las pruebas de evaluación docente.
2. Cumplir y hacer cumplir el reglamento correspondiente.
3. Asistir a los cursos y talleres de actualización que, en coordinación con la Rectoría y la Secretaría Académica, le sean asignados en calidad de docente o alumno.
4. Asistir a las juntas ordinarias y extraordinarias organizadas por el personal directivo de la universidad.
5. Cumplir con los requerimientos institucionales que le sean solicitados
6. Asistir puntualmente a sus horas de clase.
7. Asistir puntualmente a las juntas de trabajo programadas por la coordinación respectiva.

8. Cumplir y hacer cumplir el reglamento de la universidad.
9. Cuidar las instalaciones y reportar cualquier daño a las mismas.
10. Entregar sus exámenes parciales y ordinarios a revisión, en cuanto a formato y elaboración de reactivos, cuando así lo considere la Secretaría Académica.
11. Hacer cumplir el reglamento del centro de cómputo, biblioteca, laboratorios, talleres y otras áreas de la universidad cuando estén bajo su responsabilidad.
12. Entregar puntualmente sus reportes de calificaciones y sus controles de avances programáticos.
13. Firmar las actas correspondientes a las calificaciones obtenidas por cada uno de los alumnos de los grupos a su cargo.
14. Participar en las actividades extracadémicas programadas o difundidas a través de la coordinación correspondiente.

El secretario académico indicó que una de las debilidades de la institución es la falta de representación y participación de los profesores en la construcción de su reglamento. En su opinión, esto provoca que en ocasiones los maestros se resistan a cumplir con ciertas normas de trabajo. Tampoco existen iniciativas para monitorear el ambiente institucional.

En cuanto al tipo de servicios para apoyar la actividad docente, el entrevistado afirmó que la universidad cuenta con servicios de logística para los eventos que los maestros realizan, junto con asesorías en el área de informática y mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos (no incluye piezas de repuesto), así como asesoría pedagógica para el desarrollo de las sesiones. Recalcó que en su universidad “el área académica sirve para mediar entre el profesor y el área administrativa” y que, en ocasiones, las condiciones de los equipos de apoyo a la docencia, el servicio de internet y la actitud de algunos miembros del personal administrativo dificultan el trabajo de los profesores.

En relación con el tipo de contratación, el secretario académico expuso que hay maestros que se contratan por horas, junto con directivos y mandos medios que trabajan tiempo completo y que también destinan parte de su tiempo a la docencia. Agregó que la

universidad tiene la política de conservar la práctica docente en los casos de directores de área que dejan de ejercer estas funciones. La institución intenta que el sueldo sea similar al que estas personas recibían como coordinadores, esto implica que en la asignación de materias se cubran alrededor de 40 horas. Algunos profesores no están de acuerdo con esta política porque, en la asignación de horas, hay preferencia para los excoordinadores, lo que ocasiona que algunos docentes pierdan horas. Además, se quejan porque se sienten mejor preparados que los exdirectores, a quienes en ocasiones se les asignan cursos que no son 100 por ciento consistentes con su perfil.

El secretario académico agregó que los profesores enfrentan incertidumbre laboral por el número de estudiantes que ingresan a la universidad, en vista de que su contratación depende de esto:

La rectora tiene un sistema para estimar el número de alumnos que se inscribirán al siguiente ciclo escolar. De acuerdo con este sistema, si hay ocho alumnos en julio, en septiembre por lo general habrá 14. El 60 por ciento de la matrícula se inscribe en julio, y el otro 40 por ciento, en septiembre. Este año hay cuatro carreras en riesgo de no abrirse [derecho, negocios internacionales, administración y ventas].

Asimismo, la contratación de los profesores de asignatura genera problemas de traslado a otros espacios laborales y de planeación de horarios:

Los profesores que tienen menos de 16 horas en un turno tienden a necesitar otros trabajos. Esto implica que tienen que correr de un trabajo a otro. En otros casos, el reto es acomodar los horarios de acuerdo con las otras responsabilidades, sobre todo si son funcionarios y son reconocidos en su campo.

Con respecto de la promoción del personal docente, la universidad carece de un sistema de estímulos, aunque los maestros mejor evaluados por los estudiantes obtienen más horas en esa carrera o en otro programa de la universidad (ya sea de licenciatura o de posgrado). El funcionario afirmó que los maestros con estudios de posgrado ganan

un poco más por hora de clase, si bien cabe aclarar que la diferencia es mínima y, a veces, los profesores aseguran que esto no los motiva a mejorar. Asimismo, una práctica con la que el secretario académico no está de acuerdo es la tendencia de los directivos de la escuela a amenazar con despedir a los docentes que no estudien un posgrado.

En relación con las actividades de intercambio de prácticas y conocimientos entre profesores, el secretario académico indicó que éstos participan en cursos de formación organizados por la dependencia a su cargo, así como en las reuniones de pares que organizan los coordinadores de carrera.

Además de la docencia, los académicos se involucran en otras actividades culturales y de extensión organizadas en conjunto por los coordinadores de carrera. Asimismo, participan en el rediseño de planes y programas educativos, en labores de promoción de la institución y, con cierta frecuencia, en la representación de la universidad en eventos organizados por otros organismos.

Todo lo anterior implica un esfuerzo adicional por parte de los maestros, la inversión de su tiempo y otros recursos, lo que a veces les lleva a suspender sus actividades de docencia para comprometerse con estas tareas que les asigna la universidad.

En lo relativo al clima laboral, el funcionario indicó:

La cohesión entre el personal varía, aunque, de acuerdo con la administración, parece haber más roces cuando se trata de profesoras; esto ocurre sobre todo en el área de nutrición. Aunque esto podría deberse al hecho de que dos exdirectoras se encuentran entre el personal. Una política de la Rectoría es reubicar al personal, no despedirlo.

Los resultados del análisis del contexto institucional indican que los coordinadores de carrera consideran que éste sí influye en la mejora de la práctica docente. Las tendencias externas ejercen influencia en el sentido de que la universidad presta especial atención a que los profesores tengan el perfil adecuado. La mayoría de los docentes tiene estudios de maestría, en tanto que algunos muestran interés por estudiar un doctorado. A los que no tienen estudios de posgrado se les ofrecen facilidades para estudiar los sábados.

Los coordinadores coincidieron en que la universidad mantiene una constante actualización de los planes de estudio y que éstos son flexibles. Además, tiene políticas y sigue los lineamientos de la SEP para la modificación de estos planes. El secretario académico, junto con los maestros, trabajan en dicha modificación.

Por su parte, los docentes indicaron que la universidad cuenta con un modelo humanista y promueve mucho la tecnología, lo cual se refleja en su misión. Agregaron que se cuenta con un perfil por licenciatura, pero no con un perfil de profesor a nivel institucional.

En relación con la normatividad, los maestros afirmaron que la institución establece ciertos requisitos para su contratación y que todos deben asistir a juntas. Es difícil buscar un horario para llevar a cabo dichas juntas porque casi todos los profesores tienen contrato por horas, de modo que no todos asisten. Asimismo, deben tener una licenciatura afín al programa en el que participan y tienen que impartir un número mínimo de horas. Se les concede llegar a sus clases 15 minutos tarde (como máximo); después de ese tiempo, la demora se considera retardo.

De acuerdo con la normatividad, la universidad debe entregar información sobre los requisitos y beneficios de trabajar ahí. Éstos aparecen en el contrato, pero no todos los maestros los conocen (hay que leer la letra pequeña).

Por otra parte, los profesores reciben formación en el mes de julio. El año pasado se brindó preparación en el uso de la plataforma, aunque hay maestros que se resisten a usarla. También se impartió un taller de investigación cuantitativa, otro de investigación cualitativa, uno más de estrategias de enseñanza y otro sobre cómo elaborar portafolios de evidencias. Los cursos se imparten tres veces por semana durante dos o tres semanas.

La universidad cuenta con apoyos para la formación docente; incluso hay porcentajes de apoyo para que los docentes y sus familiares estudien un posgrado. Al respecto, un profesor comentó: “Es excelente que la universidad les da beca del 50 por ciento a los profesores que desean estudiar un posgrado. Si estudia un familiar, el apoyo es del 20 por ciento.”

Los profesores indicaron que la universidad utiliza un cuestionario en línea para la evaluación del desempeño docente, concretamente sobre la interacción alumno-maestro, el uso de la plataforma, organización y coherencia, y los aspectos administrativos (tales como puntualidad y cumplimiento). Esta última parte la califican los coordinadores. Los profesores afirmaron que no todos los estudiantes responden al cuestionario de evaluación docente porque éste es voluntario. Algunos coordinadores les informan los resultados a los maestros; esta retroalimentación es de carácter confidencial. A los profesores que salen bien evaluados se les aumentan horas de clase (el mínimo aprobatorio es de 80). La institución es conocida por pagar bien y porque paga días inhábiles y vacaciones.

En relación con el proyecto educativo de la institución, la participación de los profesores depende de cada caso, y para que haya concordancia entre participación y proyecto, se les selecciona en función de la licenciatura y su perfil. En la licenciatura en educación se hizo un análisis para ver qué deseaban cambiar en el programa o qué requería actualizarse en el plan de estudios. Los maestros, especialmente los del área de tecnología, también participan en la mejora de los programas. Asimismo, en las juntas, a las que asisten todos los profesores de la universidad, se toman acuerdos y se hacen propuestas para tomar decisiones sobre problemáticas y asuntos relacionados con los alumnos, a quienes también se brinda mucho apoyo.

Acercas de los servicios para apoyar la labor docente, los profesores mencionaron los siguientes: biblioteca, fotocopiado, retroproyector y pizarrones. Asimismo, la institución brinda facilidades técnicas y fomenta la buena relación entre los compañeros. Además, ha ido instalando paulatinamente aire acondicionado en las aulas.

En lo relacionado con el clima de trabajo, los profesores calificaron como buena la comunicación entre las autoridades y los docentes. Uno de ellos aseveró: “Se platica mucho con el coordinador, no siempre con el director o directora, pero hay oportunidad porque la apertura ha sido muy buena.”

Otro más expuso:

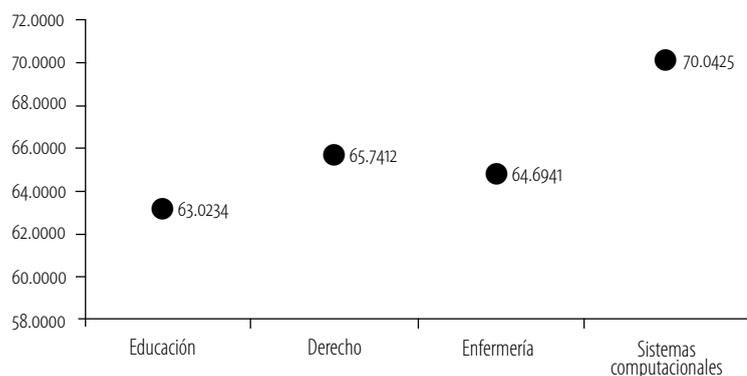
Algo que ayuda es que los cubículos no tienen puertas y eso ofrece mayor apertura por parte de las autoridades administrativas. En las juntas hay espacios para fomentar la comunicación entre maestros; hay una sala para maestros, y en festividades como Navidad y el Día del Maestro.

Los profesores indicaron que la universidad realiza diversas acciones institucionales que promueven un buen clima institucional, entre las que se encuentran la libertad del docente, la apertura y la flexibilidad. Si una propuesta es interesante, puede ser tomada en cuenta, además de que siempre se organizan cursos de capacitación (“siempre hay actividades, incluso en la tarde. Es una escuela que nunca está vacía”).

Por su parte, los estudiantes tienen una percepción positiva de los factores del contexto institucional. En general, opinaron que los diferentes factores tienen una influencia de 70 por ciento (en una escala del 1 al 100) en la mejora de la calidad educativa, tal como se aprecia en la gráfica 1.

GRÁFICA 1.

Promedios generales en las dimensiones del nivel meso, por carrera



En el cuadro 7 se presentan los resultados más detallados del análisis del contexto institucional por parte de los estudiantes, utilizando una calificación entre 1 y 100.

CUADRO 7.

Programa institucional de tutorías

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	37.50	91.67	68.06	16.92
Derecho	33.33	100.00	66.29	24.40
Enfermería	25.00	87.50	63.10	18.33
Ingeniería en sistemas computacionales	25.00	100.00	73.38	21.44

Como se aprecia en el cuadro 7, los alumnos de las diferentes carreras tienen percepciones positivas sobre la influencia de las tutorías, aunque los de ingeniería en sistemas computacionales tienen la percepción más positiva.

El aspecto que los estudiantes evaluaron mejor (84 por ciento) fue el hecho de que se les proporcione información acerca del plan de estudios de su carrera. El aspecto que evaluaron de manera más negativa (52.6 por ciento) fue el de recibir información acerca de otros programas que ofrece la universidad, tales como intercambio de estudiantes, red de investigación estudiantil u otras actividades de investigación, deportivas y culturales, así como lo relativo al aprendizaje de una lengua extranjera. En el caso de los programas de orientación, los alumnos otorgaron un puntaje positivo, pero más bajo que en la dimensión anterior (tutorías). Entre todos los estudiantes, los de enfermería mostraron una percepción más positiva sobre este aspecto del contexto institucional para la mejora de la docencia. En general, los alumnos indicaron que es importante contar con un departamento que les ayude a resolver los problemas que enfrentan para mejorar su desempeño académico (86 por ciento).

CUADRO 8.

Programas de orientación

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	0	85.00	57.50	23.41
Derecho	15.00	100.00	56.82	29.01
Enfermería	25.00	100.00	62.50	19.98
Ingeniería en sistemas computacionales	0	90.00	60.56	24.49

Al igual que en el caso anterior, los estudiantes de las diferentes carreras tuvieron percepciones positivas del programa de becas como parte del contexto institucional para la mejora de la docencia (cuadro 9). Los de ingeniería en sistemas computacionales tuvieron las percepciones más positivas.

En general, los alumnos expresaron que ésta es un área que puede mejorar, sobre todo proveyendo información sobre los diferentes tipos de becas.

CUADRO 9.

Programa de becas

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	0	91.67	59.38	23.99
Derecho	8.33	100.00	59.85	30.46
Enfermería	25.00	100.00	67.26	25.42
Ingeniería en sistemas computacionales	0	100.00	71.30	27.60

Como se aprecia en el cuadro 10, con excepción de los estudiantes de la licenciatura en educación, la mayoría reportó una opinión positiva (mayor de 60 por ciento) en relación con el programa de asesorías académicas. En general, los alumnos consideran que estas asesorías son importantes para mejorar su desempeño académico (86 por ciento), aunque sólo 47 por ciento se reúne con su asesor al menos dos veces al año.

CUADRO 10.

Programa de asesorías académicas

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	0	88.89	49.31	23.86
Derecho	16.67	97.22	66.92	24.95
Enfermería	27.78	94.44	70.63	18.42
Ingeniería en sistemas computacionales	11.11	100.00	67.75	27.81

Los estudiantes otorgaron puntajes bajos (menores de 60) con respecto al programa de intercambio estudiantil (cuadro 11). En su gran mayoría (84 por ciento) indicaron que los intercambios les beneficiarían mucho y que es necesario incrementarlos porque contribuyen a su formación integral.

CUADRO 11.

Programa de intercambio estudiantil

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	0	93.33	46.39	23.05
Derecho	6.67	86.67	49.70	22.18
Enfermería	20.00	80.00	55.24	16.63
Ingeniería en sistemas computacionales	0	106.67	45.93	33.05

Por otra parte, los alumnos tuvieron una percepción más positiva en relación con las actividades de investigación, culturales y deportivas, especialmente los de ingeniería en sistemas computacionales (cuadro 12). Agregaron que desean que se incrementen estas actividades, sobre todo las culturales, y que se cuente con un grupo de “alumnos ejemplares para el intercambio de ideas y la realización de trabajos de investigación [74 por ciento]”. También dijeron que desean conocer más de los programas extracurriculares y de investigación. Sólo 59 por ciento afirmó estar informado de la oferta de cursos y actividades a este respecto.

CUADRO 12.

Actividades de investigación, culturales y deportivas

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	0	95.83	65.97	23.85
Derecho	25.00	100.00	68.18	30.06
Enfermería	25.00	95.83	63.10	18.48
Ingeniería en sistemas computacionales	37.50	100.00	77.31	16.43

Los estudiantes de las diferentes carreras, en especial los de educación, otorgaron un alto puntaje a la promoción del aprendizaje de una lengua extranjera (cuadro 13). En relación con este punto, 85 por ciento aseguró que la universidad les brinda la oportunidad de aprender otra lengua y 95 por ciento consideró que el dominio de otro idioma es una parte importante de su formación integral.

CUADRO 13.

Promoción del aprendizaje de una lengua extranjera

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	75.00	100.00	97.40	6.36
Derecho	50.00	100.00	87.50	16.77
Enfermería	75.00	100.00	90.18	10.02
Ingeniería en sistemas computacionales	37.50	100.00	81.25	21.11

Los alumnos de las cuatro carreras otorgaron un alto puntaje a la formación profesional y su vinculación social y empresarial (cuadro 14). En general, opinaron que participar en prácticas profesionales contribuye a su formación profesional y académica (92.1 por ciento). Un alto porcentaje participa en las actividades de extensión que ofrece la universidad (86.5 por ciento) y, en menor medida (67 por ciento), en programas de cooperación institucional entre la universidad y algunas empresas u otros organismos de la región.

CUADRO 14.

Formación profesional, vinculación social y empresarial

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	45.83	100.00	80.38	14.56
Derecho	58.33	100.00	88.26	13.28
Enfermería	62.50	100.00	85.71	12.73
Ingeniería en sistemas computacionales	41.67	100.00	82.64	16.50

Con excepción de los estudiantes de ingeniería en sistemas computacionales y los de derecho (aunque estos últimos en menor grado), los demás alumnos otorgaron un puntaje bajo a los servicios bibliotecarios (cuadro 15). En promedio, 65 por ciento afirmó conocer el reglamento del servicio bibliotecario; 50.6 por ciento manifestó que, por lo general, tiene a su disposición los libros de texto que necesita, y sólo 49.8 por ciento indicó que las bases de datos en línea cubren sus necesidades de información académica.

Asimismo, algunos estudiantes aprovecharon la sección de comentarios para manifestar su desagrado ante el hecho de que el bibliotecario les pida que realicen funciones que le corresponden a él de acuerdo con su puesto. Agregaron que desean que la biblioteca esté más equipada, ya que la universidad tiene muchos programas de licenciatura y los libros que hay son insuficientes y no están actualizados.

CUADRO 15.

Servicios de biblioteca

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	11.11	100.00	50.12	24.97
Derecho	25.00	100.00	66.41	28.34
Enfermería	-5.56	88.89	36.90	24.90
Ingeniería en sistemas computacionales	44.44	100.00	73.92	20.12

Los alumnos, especialmente los de derecho y educación, otorgaron un puntaje positivo a los servicios de cómputo (cuadro 16).

En general, consideraron que las instalaciones de computación son adecuadas (74.2 por ciento) y que los equipos cuentan con *software* vigente para cubrir sus necesidades académicas. Sin embargo, manifestaron tener problemas con las impresoras: sólo 34.3 por ciento afirmó que el número de impresoras es adecuado para atender a los estudiantes, mientras que 37.9 por ciento aseguró que las salas de computación poseen impresoras con las características adecuadas.

CUADRO 16.

Servicios de computación

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	19.44	86.11	57.87	15.86
Derecho	0	100.00	59.34	31.68
Enfermería	33.33	94.44	60.91	20.28
Ingeniería en sistemas computacionales	27.78	100.00	65.74	20.66

Los alumnos, especialmente los de la licenciatura en educación, otorgaron un puntaje bajo con respecto a los laboratorios de la universidad (cuadro 17). Menos de 50 por ciento dijeron conocer el reglamento para el uso de dichos espacios, sentirse seguros en éstos y estar informados sobre qué hacer en caso de accidente. Asimismo, menos de 45 por ciento consideraron que las instalaciones de los laboratorios son adecuadas para sus prácticas, que cuentan con material y equipo suficientes y actualizados, y que están satisfechos con los laboratorios de su programa académico.

CUADRO 17.

Laboratorios

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	0	50.00	31.82	20.87
Derecho	0	88.89	36.73	32.42
Enfermería	2.78	88.89	49.01	25.10
Ingeniería en sistemas computacionales	0	100.00	58.70	29.79

Dimensión micro

En relación con la dimensión micro, el secretario académico explicó que la universidad cuenta con 10 programas de licenciatura y 6 de posgrado. Los programas se eligen luego de una breve revisión de las tendencias del mercado y las necesidades sociales, aunque en algunas ocasiones se han diseñado a petición del Consejo de Administración de la institución. Agregó que, una vez que se ha tomado la decisión de diseñar el programa de estudios, se hace una investigación para definir los diferentes elementos que conforman el currículo. Para tal efecto, se llenan los formatos de RVOE de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Yucatán y se realizan los diferentes estudios que esta dependencia solicita.

Indicó que se invita a los profesores a desarrollar el programa y participar en la formulación del objetivo general, los perfiles (ingreso y egreso), el mapa curricular y el diseño de las asignaturas, en tanto que el Departamento de Pedagogía se encarga de la fundamentación y la evaluación curricular. Es importante señalar que los profesores que diseñan las asignaturas son los encargados de impartirlas, lo cual les permite tener una mayor carga horaria en el programa. Posteriormente, se encargan de modificar los programas de asignatura en sus respectivos avances programáticos.

El secretario académico calificó de pertinente la implementación del análisis de los esquemas de consistencia curricular como grupo académico, con la finalidad de que los profesores conozcan la forma en que las asignaturas se relacionan vertical y horizontalmente en el currículo.

En lo que concierne al perfil de los estudiantes, el funcionario indicó que éste se define en cada programa de estudio. Añadió que la universidad presta atención al perfil de los alumnos, pero tiende a no respetar el perfil de ingreso, pues se acepta a cualquiera que pueda pagar la colegiatura, lo cual tiene como consecuencia un alto número de deserciones en la primera mitad de la carrera.

Los antecedentes de los alumnos pueden ser un problema. De acuerdo con el secretario académico, hay una gran diversidad de condiciones académicas, socioeconómicas y culturales entre los nue-

vos estudiantes, independientemente de la facultad o licenciatura, que afectan su desempeño. En lo relativo al nivel socioeconómico se presenta otro problema: salvo en las carreras de nutrición, gastronomía y psicología, todos los estudiantes tienen que trabajar para poder financiar sus estudios.

Asimismo, algunos alumnos carecen de prerrequisitos en lecto-escritura y en habilidad matemática. De acuerdo con el entrevistado, los diagnósticos realizados por la institución usando la prueba Thurston indican que la universidad enfrenta este problema, aunque se ha encontrado que, con el tiempo, las habilidades mejoran y los estudiantes logran graduarse mediante el EGEL. De los egresados, 30 por ciento obtiene rendimiento sobresaliente y la mayoría consigue empleo, mientras que entre 30 y 40 por ciento crea su propia empresa.

El secretario académico manifestó que hay estudiantes que carecen de hábitos de estudio adecuados y que esta falta de disciplina les perjudica, sobre todo, en su desempeño durante los primeros semestres. Ante esta situación, la institución ofrece un taller de redacción de textos científicos, formación humana y profesional; introducción a la investigación, y estadística básica. Además, al finalizar la carrera, todos los estudiantes reciben formación como emprendedores. Asimismo, a partir de este año se cuenta con la Secretaría de Vinculación Empresarial para que los egresados puedan tener una mejor relación con las empresas. También este año se hizo un estudio piloto y se pidió a los alumnos que compitieran por fondos del gobierno del estado para poner en marcha su proyecto de emprendedores.

El funcionario mencionó que la integridad académica de los estudiantes ha mejorado. Durante los primeros años, la institución ayuda a los alumnos en esta área, así como en el desarrollo de productos para publicación. En este sentido, destacó otro factor que los ha beneficiado: dentro de la planta de profesores de la Facultad de Educación hay tres maestros de investigación educativa de la UADY, y en nutrición hay una profesora con perfil del Prodep y producción académica, lo que le permite encauzar los trabajos de los estudiantes.

En relación con los recursos, el secretario académico mencionó el estacionamiento (con capacidad para 250 vehículos) y la bi-

biblioteca (aunque con un acervo no muy amplio). Cada director de programa propone actividades y talleres extracurriculares, al tiempo que se plantean talleres adicionales para evitar que los estudiantes reprobem. En términos de infraestructura, se cuenta con sanitarios, espacios de comida en la cafetería (con capacidad para 80 personas) y dos aulas magnas (con capacidad para 70 y 100 personas). Asimismo, se dispone de laboratorios de antropometría, gastronomía, química y biología, y actualmente se está equipando el laboratorio de enfermería. La universidad tiene también una pequeña sala de profesores, aunque no cuenta con cubículos para prestar atención personalizada a los estudiantes.

El secretario académico afirmó que no hay problemas en relación con el tamaño de clase: “El tamaño máximo de grupo es de 25. Hay grupos de dos estudiantes, aunque a algunos alumnos esto no les agrada porque prefieren convivir con más compañeros.”

Por su parte, los coordinadores de licenciatura coincidieron con el funcionario en que el perfil de los docentes se relaciona con la carrera en la que imparten clases y el sector al que pertenecen. El maestro debe ser alguien que cumpla con requisitos académicos y de actitud, además de manifestar un alto compromiso.

La universidad organiza talleres y cursos de capacitación de corta duración (de dos o tres días); el último fue sobre desarrollo humano. Sin embargo, no se trata de un programa formal de formación docente. Lo que sí se hace es autorizar a los profesores a asistir a cursos de capacitación. Si éstos son externos, los maestros están autorizados a asistir sin tener que “devolver el tiempo”. Los docentes cubren los costos respectivos.

Como ya se dijo, los coordinadores informan a los profesores, de forma personalizada, acerca de los resultados de su evaluación. Dichos resultados influyen en la decisión de continuar con la contratación. Una coordinadora comentó:

En una ocasión tuve un profesor que no salió bien evaluado, por lo que hicimos un seguimiento. A veces, los alumnos juzgan mal a un docente; a veces, el maestro hace algo que afecta la evaluación. Al final

del semestre hablé con el profesor sobre cómo mejorar su docencia. El maestro mejoró un poco, por lo que decidí renovar su contrato.

La comunicación de los resultados les da a los maestros la oportunidad de mejorar en el siguiente semestre. Si no mejoran, no hay recontractación. También se implementan otras acciones, como apoyo en el diseño curricular.

De acuerdo con los coordinadores, entre los elementos que contribuyen a mejorar la docencia se encuentran los siguientes:

1. Actualización de los profesores.
2. Equipamiento. En la universidad, éste es insuficiente; mientras más carreras, más desgaste y más recursos se requieren para satisfacer las necesidades de los estudiantes. En el caso de los proyectores multimedia, por ejemplo, lo ideal sería que hubiera uno en cada salón de clases, pero eso no ocurre en la realidad. Hay que compartir estos equipos y llevarlos de salón en salón. “Luego te dicen que mejor no lo uses porque se sobrecalienta y puede echarse a perder.”
3. Traslados. La distancia del centro de la ciudad a la universidad y el tipo de pago (por hora) influyen negativamente en la contratación de docentes. Uno de los coordinadores afirmó: “Aquí es por amor al trabajo; es una labor menos pagada.”

Por su parte, los profesores indicaron que uno de los aspectos del contexto que afectan la calidad de la práctica docente es el tipo de contratación (en su totalidad, los profesores son de asignatura, contratados por horas). Los criterios para asignar horas los establece el secretario académico, el coordinador y la Rectoría, además de que se toman en cuenta los resultados de la evaluación y la disponibilidad del maestro. No existe un programa de estímulos al desempeño. Hace ocho años se entregaron reconocimientos a los docentes por su antigüedad, así como reconocimientos a los mejores maestros, especialmente por su innovación. Los profesores opinan que sería bueno hacer esto de forma permanente porque los pequeños detalles son motivadores. Agregaron que se han otorgado reconocimien-

tos a quienes estudian un posgrado y se gradúan. Pero no hay una iniciativa institucional; cada coordinador decide cómo reconocer a sus maestros. Los profesores indicaron que sería bueno contar con estímulos especiales para el caso de las instituciones privadas. La promoción del personal docente no existe porque éste labora por horas.

En relación con la organización académica, los maestros afirmaron que, además de ejercer la docencia, pueden realizar tareas de investigación, vinculación y, en el caso de la Facultad de Educación, tutoría. Aseguraron que sería ideal contar con programas de tutoría en todas las licenciaturas, ya que contribuirían a mejorar el contexto para la docencia. En el caso de la investigación, indicaron que hay apoyo: “La escuela puede que no tenga dinero, pero hay apoyos, y en algunos casos sí existen apoyos financieros, dependiendo del tipo de proyecto.”

Actualmente, la promoción de los programas se traduce en más inscripciones, pero esto no es suficiente porque el ingreso se ve afectado por la situación económica de los estudiantes. Un profesor opinó:

El tener un mayor número de alumnos no es una ventaja, porque los que están estudiando no siempre tienen vocación. A veces se inscriben porque no entraron a otro centro educativo. Afortunadamente para los estudiantes, el tamaño de clase beneficia porque la instrucción es prácticamente personalizada.

Los maestros se refirieron también a las becas para estudiantes que proporciona la universidad. Hay un patronato que apoya a alumnos de escasos recursos. Agregaron que algo que atrae a las personas a la institución es que ésta cuenta con personal amable, agradable y que da buena impresión. Un maestro comentó:

En la universidad hay pocos estudiantes, pero destacan. Hay egresados que están siendo contratados y sobresalen donde quiera que van. Hay egresados cursando posgrados de excelencia que han recibido becas. Otros egresados ahora son profesores, aunque afirman que sería mejor si la universidad se promoviera más.

Los profesores aseguraron que la universidad podría seguir el ejemplo de otra institución que publica fotos de sus graduados y otras en donde se encuentran laborando. Consideran que sería bueno hacer algo así para reconocer los logros y las experiencias de los egresados. Agregaron que la universidad invita a sus egresados a asistir a pláticas, pero que lo idóneo sería invitarlos a participar más activamente o a publicar más. También comentaron que la institución participa en todas las ferias de profesiones, que su página de internet tiene un blog interactivo y que tiene una cuenta de Twitter para difundir información sobre los programas, horarios y otros aspectos.

Por su parte, los estudiantes otorgaron en promedio un puntaje positivo (76) en lo relativo a su percepción del proceso de enseñanza-aprendizaje como parte del contexto micro. En el cuadro 18 se presentan los puntajes por facultad.

CUADRO 18.

Percepción de los alumnos sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje

Carrera	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Educación	50.00	97.50	73.70	11.67
Derecho	48.75	100.00	77.50	18.52
Enfermería	40.00	93.75	71.79	17.24
Ingeniería en sistemas computacionales	25.00	100.00	81.04	16.62

Como se aprecia en el cuadro 18, los estudiantes, especialmente los de ingeniería en sistemas computacionales, tienen una percepción positiva de este elemento. Para la mayoría (92.16 por ciento) es importante que su carrera esté acreditada. Además, consideran que sus profesores cuentan con los conocimientos y la experiencia para impartir sus respectivas asignaturas (85 por ciento), que el tamaño de clase es adecuado (87.4 por ciento) y que en sus grupos se fomentan valores como la responsabilidad, la honestidad y la solidaridad (82 por ciento).

PREOCUPACIONES COMUNES

El análisis de los resultados indica que tanto el secretario académico como los coordinadores de programas y los profesores perciben que existe influencia del contexto internacional y nacional. Esta influencia es indirecta, ya que se refleja en políticas nacionales y, en particular, en las políticas de la SEP en cuanto a los requisitos de certificación y validez de los estudios que se realizan en la universidad.

Una preocupación común en el nivel macro se relaciona con la calidad, entendiendo por ésta no sólo los procesos de acreditación y certificación, sino también la preocupación de competir con la principal universidad pública en el estado, la cual ha implementado políticas de vinculación con sectores externos y políticas de responsabilidad social, incluyendo el acceso a mayor número de estudiantes de licenciatura y el apoyo a la investigación. Los diferentes actores indicaron que estas políticas tienen implicaciones para el docente en términos de su nuevo papel y sus funciones. Sin embargo, reconocieron que, aunque comparten el interés por implementar estos cambios, enfrentan retos tanto por la normativa de la SEP como por los recursos que esto entraña, dado que sólo cuentan con una fuente principal de financiamiento: los recursos propios de la institución.

En el nivel meso se aprecia que tanto los coordinadores de programas como los profesores opinan que las políticas institucionales reflejan un interés por aspectos relacionados con las políticas internacionales y nacionales, tales como la orientación de los planes y programas hacia una educación integral, centrada en el estudiante y por competencias. Los diferentes actores concuerdan en que el tipo de contratación de los docentes es una limitante para proporcionar más apoyos al personal, aunque afirmaron que la institución motiva a los maestros a realizar estudios de posgrado y organiza cursos de actualización/formación para los docentes (en julio de cada año). Por su parte, los estudiantes mostraron una percepción positiva del contexto institucional.

En relación con la dimensión micro, el secretario académico, los coordinadores de programas y los docentes indicaron que, si bien los profesores participan en la revisión de los programas, es necesari-

rio mejorar su formación. Los resultados de la evaluación se entregan a los docentes, pero se requiere una formación más completa, más allá de los cursos de actualización. También afirmaron que es necesario contar con más recursos, incrementar los sueldos y modificar la normatividad, de tal manera que se genere un programa de estímulos y se cuente con oportunidades de movilidad y becas para los estudiantes. Por su parte, los alumnos tuvieron una percepción positiva del proceso de enseñanza-aprendizaje como parte del contexto en la dimensión micro. Enfatizaron también la necesidad de aumentar los recursos y mejorar la infraestructura, los procesos de comunicación y, en general, la calidad educativa.

PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Los diferentes actores hicieron propuestas y recomendaciones encaminadas a mejorar el contexto para la docencia. En cuanto a la formación, el secretario académico recomendó no sólo mejorar el programa de formación docente, sino establecerlo como programa institucional, orientado a la formación integral del profesor, para que se enfoque tanto en la formación didáctica como tecnológica y disciplinar, dado que esto es prioritario. Afirmó que, aunque existe un programa de evaluación y formación, éste presenta debilidades, ya que escasea el personal para realizar la evaluación formativa y el tiempo que transcurre entre ésta y el desarrollo de un portafolio docente por parte de los maestros es demasiado largo. Recomendó también que se diseñe una estrategia para mejorar la formación del personal en evaluación educativa, con el fin de que el trabajo sea más ágil y efectivo.

En lo relativo a las condiciones que requieren mejorar para apoyar el desarrollo de la docencia, el secretario académico recomendó difundir el modelo educativo de la universidad, así como adquirir adecuada infraestructura de internet y equipo para apoyar el trabajo de docentes y estudiantes. Añadió que unos y otros necesitan acceder a procesos de movilidad interna y externa. Actualmente se está desarrollando un proyecto al respecto, su implementación en todas

las áreas de la universidad está prevista para el siguiente semestre (2015-2). Asimismo, se requiere modificar el marco legal para facilitar la movilidad interna y externa.

El funcionario indicó que es necesario contar con procesos de promoción del profesorado que tomen en cuenta su grado de estudios y que la Secretaría Académica y el Departamento de Pedagogía y Diseño Curricular trabajen conjuntamente con los maestros en el desarrollo del currículo (secuencia vertical y horizontal), para que se puedan instrumentar proyectos centrados en el aprendizaje significativo de los estudiantes.

Para mejorar la docencia, los coordinadores consideraron que pueden implementarse varias estrategias, entre las cuales destacan las siguientes:

1. Actualización del profesorado. Establecer políticas, reformas y herramientas para mejorar la docencia. Hay maestros preparados, pero carecen del perfil académico para ser docentes.
2. El reglamento de la escuela regula todo lo referente a los profesores, pero hay que crear políticas para mejorar la docencia.
3. Hay un curso de inducción para todos los maestros cuando comienzan a trabajar en la institución. Todos deben estar de acuerdo en la forma en que se trabaja en la universidad; por eso se dan a conocer los lineamientos dentro del curso.
4. Los profesores deben ser capacitados en habilidades docentes. “Por ejemplo, les enseñamos a elaborar exámenes. Afortunadamente, el secretario académico tiene esa formación. Los coordinadores lo apoyamos.”

Por su parte, los maestros opinaron que para mejorar la oferta de formación docente y continua podrían impartirse cursos semi-presenciales más de una vez al año. En algunos casos se podrían impartir a distancia, con ayuda de la plataforma. De acuerdo con los profesores, los cursos han sido muy útiles, aunque les gustaría que también se impartiera un seminario de investigación y un curso sobre cómo usar la computación para enseñar a los estudiantes a hacer películas (curso con multimedia). Uno de los docentes agre-

gó que está utilizando la tecnología para enseñar a niños y papás algunas medidas para prevenir la obesidad y se ofreció a enseñar esto a sus compañeros. La maestra de inglés indicó que está inscrita en seminarios o cursos en línea, pero que desea saber cómo escoger cursos acreditados. Un profesor de derecho indicó que un alumno acaba de completar un curso de política internacional y obtuvo una constancia con validez; fue un curso de uno o dos meses con actividades semanales en línea. Según los maestros, sería deseable tener más armarios para los profesores, ya que hay menos de 20. También sería bueno contar con un mejor servicio de internet.

Los docentes agregaron que es necesario instalar los proyectores fijos en las aulas, las cuales también requieren de más bocinas. Con estas mejoras –proyectores en el techo, internet, bocinas, mejorar o actualizar equipos de cómputo– se podría apoyar más a la docencia. Los profesores apuntaron que se podría contar con movilidad estudiantil, tener alumnos extranjeros; que sería deseable tener intercambio de estudiantes y maestros, y que deberían considerarse programas de visitas a escuelas para promover a la institución, ya que tiene pocos alumnos.

Por su parte, los estudiantes opinaron que se debería extender el horario de la biblioteca e incrementar el acervo. Añadieron que desean que los maestros se interesen más por enseñarles, que brinden alternativas para un mejor aprendizaje y que empleen métodos de enseñanza más dinámicos, “porque las materias ya son lo suficientemente complicadas”. También recomendaron que los profesores se capaciten en docencia, porque consideran que no tienen los conocimientos pedagógicos necesarios para impartir sus clases. Sugirieron que algunos maestros tomen más en cuenta los trabajos de los estudiantes para evaluarlos, que sean firmes en cuanto a las calificaciones y que no “ayuden a que los alumnos no reprobren, pues esto les servirá para que estudien más”. Asimismo, indicaron que “debería haber mayor formalidad por parte de los maestros para con sus alumnos”, pues si bien es cierto que conocen los temas y están completamente preparados para ello, es importante que informen a los estudiantes acerca de los motivos por los cuales a veces no asisten a impartir las clases.

Más aún, los alumnos comentaron sobre los elementos del contexto institucional y los cambios que se requieren para influir positivamente en la mejora de la docencia:

1. Recursos materiales e infraestructura. Los estudiantes identificaron diversos recursos que requieren mejorar, como el mobiliario, el equipamiento para el laboratorio y para las prácticas profesionales, el equipo multimedia en los salones de clase y el servicio de internet (así como internet inalámbrico), además de la adquisición de más equipos de cómputo y pantalla para proyección. Mencionaron que desean que los baños estén limpios y tengan papel higiénico y jabón, y que los salones de clase cuenten con cortinas nuevas y aire acondicionado.
2. Comunicación y acercamiento entre alumnos, autoridades y coordinadores. Los estudiantes manifestaron que desean mayor interés y contacto por parte de los coordinadores, que éstos se integren más y se dé mayor difusión a las actividades de la escuela y las posibles becas.
3. Calidad educativa. En relación con este aspecto, los estudiantes indicaron que la calidad podría mejorar en la universidad para ofrecer una experiencia académica más rica a los alumnos. Esto es algo en lo que la universidad podría poner más empeño, en vista de que no sólo hay carencias, sino que también se presta atención a algunos aspectos innecesarios.

Comentarios en relación con el instrumento para evaluar el contexto institucional

Los estudiantes hicieron sugerencias para mejorar el instrumento para evaluar el contexto institucional:

1. En el apartado acerca del laboratorio, sería conveniente especificar qué carreras deben contestar o cómo aplica en el caso de las licenciaturas que no son del área de ciencias de la salud.

2. En el apartado de orientación, sería recomendable agregar un inciso que mencione si se cuenta o no con un departamento de orientación.
3. En el apartado de lengua extranjera, sería adecuado agregar algunas preguntas sobre la efectividad de las clases o el material que proporciona la universidad.
4. Sería importante agregar un apartado sobre los valores que los profesores promueven en sus grupos.
5. En la encuesta es importante considerar el dominio de los contenidos por parte del profesor.

Los estudiantes agradecieron la oportunidad de poder participar en la encuesta y afirmaron que esperan que los resultados del estudio permitan tomar decisiones que consideren sus opiniones. Afirmaron que la utilidad de la encuesta recae en que permite retroalimentar a la institución y comentaron sobre la importancia de la retroalimentación de los procesos. Un estudiante expresó:

Estoy de acuerdo con los espacios de evaluación que se destinan a las distintas dimensiones que comprenden a la universidad; son elaboradas generalmente de forma adecuada. Sin embargo, hace falta dar realimentación de los resultados que se obtienen de su proceso a fin de conseguir la mejora.

CONCLUSIONES

Esta investigación tuvo como objetivo identificar las políticas y prácticas del contexto institucional y su influencia en la mejora de la docencia desde la perspectiva de los principales actores en una universidad privada del sureste de México. Los resultados del estudio indican que las políticas y prácticas del contexto externo (internacional y nacional) influyen en el contexto institucional de la universidad y generan retos para la administración de este centro educativo.

Además, el análisis indica que, aun cuando el modelo aborda las dimensiones macro, meso y micro por separado, éstas tienen influencia entre sí. Asimismo, aunque se aprecia la influencia del contexto externo en la institución, también ésta influye en su contexto, sobre todo cuando un miembro formado en la universidad se transfiere a otra organización del contexto externo.

Por su parte, la institución brinda la oportunidad de acceder a la educación superior a quienes no pudieron ingresar a la principal universidad pública del estado. Sin embargo, el costo de los estudios es una limitante para un considerable número de alumnos. Una estrategia que la universidad ha implementado es el otorgamiento de becas parciales y la realización de trámites ante órganos gubernamentales para que los estudiantes puedan obtener otras becas.

Asimismo, gran parte del personal de la institución es graduado o se encuentra realizando estudios en la principal universidad pública del estado. Por lo mismo, tiene interés en adoptar las políticas y prácticas de esa universidad. Esto se ha hecho, pero sólo en aquellos elementos que no contradicen lo establecido por los lineamientos de la Secretaría de Educación estatal, que es la institución que les otorga el RVOE.

En relación con la formación y evaluación del profesorado, el hecho de que el personal de la Facultad de Educación y el secretario académico cursaran un posgrado en educación ha influido en el interés por mejorar el instrumento de evaluación docente y la formación del profesorado. Sin embargo, es necesario fortalecer este aspecto, ya que mejorar la calidad de la docencia –entendiendo por ésta el puntaje obtenido en la evaluación realizada por los estudiantes– queda al libre albedrío del maestro.

Asimismo, el contar con una sola fuente de evaluación basada en un único instrumento limita la comprensión del contexto de la enseñanza, esencial para poder ahondar en su complejidad y mejorarla. Desafortunadamente, aunque la institución desea implementar un sistema más integral de evaluación, que involucre múltiples fuentes de información y tome en cuenta el contexto del aula, carece de recursos humanos y financieros para llevarlo a cabo.

Finalmente, el estudio contribuyó a aportar información relevante sobre la influencia del contexto, un área donde se necesita más investigación, la cual es incipiente en nuestro país. Futuros estudios pueden utilizar otras estrategias de investigación cualitativa para comprender mejor el contexto institucional en los niveles meso y micro y para validar los resultados de este estudio preliminar.

BIBLIOGRAFÍA

- Hage, Jerald y Michael Aiken (1967), "Relationship of Centralization to Other Structural Properties", *Administrative Science Quarterly*, vol. 12, núm. 1, pp. 72-91.
- Hoy, Wayne y Cecil Miskel (2013), *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, Nueva York, McGraw-Hill.
- Jepperson, Ronald (2001), *The Development and Application of Sociological Neoinstitutionalism*, Florencia, European University Institute.
- Luna, Edna y Olivia Rosales (2014), "Identificación de las variables de contexto que promueven la calidad de la enseñanza en educación superior", *Revista argentina de educación superior*, año 6, núm. 9, pp. 91-109.
- Meyer, John y Brian Rowan (1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, vol. 83, núm. 2, pp. 340-363.
- Meyer, John y Richard Scott (1983), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*, Londres, Sage.
- Mindlin, Sergio y Howard Aldrich (1975), "Interorganizational Dependence: A Review of the Concept and a Re-examination of the Findings of the Aston Group", *Administrative Science Quarterly*, vol. 20, núm. 3, septiembre, pp. 382-392.
- Ogawa, Rodney (1994), "The Institutional Sources of Educational Reform: The Case of School-Based Management", *American Educational Research Journal*, vol. 31, núm. 3, pp. 519-548.
- Rowan, Brian (1982), "Organizational Structure and the Institutional Environment: The Case of Public Schools", *Administrative Science Quarterly*, vol. 27, núm. 2, pp. 259-279.

- Rueda, Mario, Edna Luna, Alejandro Canales y Yolanda Leyva (2012), Informe parcial del proyecto “Estudio de las prácticas y condiciones institucionales para el desarrollo de la docencia en universidades iberoamericanas”.
- Rueda, Mario, Edna Luna, Alejandro Canales y Yolanda Leyva (2014), “Condiciones contextuales para el desarrollo de la práctica docente”, en *Revista iberoamericana de evaluación educativa*, vol. 7, núm. 2, pp. 171-183. Disponible en: <<http://www.rinace.net/riee/numeros/vol7-num2e/art13.pdf>>, consultado el 9 de octubre de 2016.
- Scott, Richard (1992), “The Organization of Environments: Network, Cultural, and Historical Elements”, en J. W. Meyer y W. R. Scott (eds.), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*, Londres, Sage.
- Scott, Richard y John Meyer (1994), *Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism*, Thousand Oaks, California, Sage.
- Scott, Richard, John Meyer y Terrence Deal (1992), “Institutional and Technical Sources and of Organizational Structure. Explaining the Structure of Educational Organizations”, en J. W. Meyer y W. R. Scott (eds.), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*, Londres, Sage.
- Suddaby, Roy, Kimberly Elsbach, Royston Greenwood, John Meyer y Tammar Zilberg (2010), “Organizations and their Institutional Environments: Bringing Meaning, Values, and Culture Back. Introduction to the Special Research Forum”, *Academy of Management Journal*, vol. 53, núm. 6, pp. 1234-1240.