



Transformación digital como propuesta de valor para la competitividad

COORDINADORES

JOSÉ SÁNCHEZ-GUTIÉRREZ

PAOLA IRENE MAYORGA-SALAMANCA

Transformación digital como propuesta de valor para la competitividad

Primer edición, 2022

D.R © 2022, Red Internacional de Investigadores en Competitividad

Editado por: Sánchez-Gutiérrez José y Mayorga-Salamanca Paola Irene

ISBN: 978-607-96203-0-11



Introducción

Este libro integra diversas aportaciones de trabajos de investigación que se llevaron a cabo por el periodo 2021-2022.

En la primera parte se analizan los tópicos de responsabilidad social, sustentabilidad y equidad de género, iniciando con un trabajo sobre la innovación y desarrollo en bioenergías, y continuando con un trabajo sobre la ciudadanía sustentable, de ahí se realiza una investigación acerca de las mejores prácticas de las empresas agroalimentarias como estrategia para mitigar la crisis alimentaria, así como para mantener su ventaja competitiva.

A continuación, se analizan las ventajas de una mayor participación de la mujer en las empresas mexicanas; después se analiza el manejo responsable de agua y desempeño de empresas que cotizan en la bolsa mexicana de valores; continuando con el estudio del cambio tecnológico y su incidencia en las estrategias de sustentabilidad en la Industria de los Detergentes en México; para seguir con el análisis de la cohesión de empresas mexicanas con la Agenda 2030, para seguir con la adaptación empresarial sostenible en la era COVID-19; y después la innovación y las tecnologías disruptivas en la cadena de suministro para dar sostenibilidad en las empresas.

Como siguiente tópico, se ven los impactos de la gestión del capital intelectual en el aprendizaje organizacional del sector turístico, unos trabajos sobre la economía naranja en Latinoamérica, tendencias de investigación en la RSC y la evolución del término, las implicaciones del tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, T-MEC para la sostenibilidad y agricultura orgánica en Michoacán, concluyendo con la publicidad emocional y femvertising en el sector joyero de Jalisco

En segundo tópico que se analiza es el de Educación, Gestión del conocimiento y creación de valor, iniciando con un mapeo de redes científicas sobre Estudios Organizacionales, seguido de los estudios de emprendimiento de estudiantes del campo de negocios, las habilidades digitales de docentes en el nivel medio superior, el estudio a empleadores y su impacto en las IES, así como los resultados de aprendizaje, taxonomías y valoraciones diagnósticas en programas de pregrado en la Universidad de la Guajira – Colombia.

Siguiendo con las investigaciones sobre la influencia generacional en el desarrollo de conductas de ciudadanía organizacional, el perfil docente durante la pandemia en la educación media superior, los factores organizacionales que mejoran la retención del talento femenino de estudiantes universitarias en empresas de Nuevo León, continuando con el trabajo sobre la perspectiva tecnológica en las IES bajo la capacidad dinámica de Sensor, además los desafíos de la transformación digital en la educación superior y en impacto en la competitividad en Colombia.

Se continúa con el impacto de la gestión del conocimiento en organización ferroviaria en Coahuila, siguiendo la transformación digital por medio de la incidencia de las clases en línea y presenciales en entornos educativos, los factores psicosociales que influyen en el estrés laboral del personal docente de la UANL, así como la relación de la gestión del conocimiento con la competitividad de las pymes de la industria Mueblera en el AMG, el contenido y el alcance de las competencias específicas del modelo educativo del TecNM, además de las reflexiones y perspectivas de las tutorías para las IES, finalizando este tópico con la planeación estratégica para la transformación digital universitaria.

En tercer término, se estudian las estrategias financieras, el emprendimiento y la cadena de

suministro, iniciando con el estudio de las repercusiones de la crisis económica causada por el COVID-19 en las SOCAPS de México, después la cadena de suministro y su impacto en la productividad de minoristas mexicanos, la adopción de tecnologías disruptivas para la transformación digital de las empresas mexicanas de la industria automotriz, de ahí se analiza el manejo de agua y el desempeño de empresas que cotizan en la BMV bajo la teoría de las acciones desechadas.

Posteriormente, se integra la investigación de precios de Bitcoin antes y después de la pandemia COVID-19, enseguida se presenta la comparación de planes de pensiones Tonuity y de contribución definida colectiva, el estudio del capital y la inversión como factores de endeudamiento, la influencia de los programas educativos en la actitud emprendedora de los alumnos, en Pachuca Hidalgo, México, los medios digitales para mejorar la competitividad en las PYMES, así como la cadena de valor para ser competitivo en pymes de Aguascalientes.

A continuación se analiza el E-marketing para ser más competitivas las pymes, los factores que influenciaron el crecimiento del comercio electrónico durante la pandemia, el emprendimiento de estudiantes universitarios en la Universidad de Guadalajara-CUCEA, además del emprendimiento social y la contabilidad de costos reales bases para un nuevo sistema alimentario, impacto de la inteligencia emocional de los líderes en las organizaciones, finalmente la innovación y eficiencia operativa como determinantes de la rentabilidad de los bancos en México de 2011-2020.

El cuarto tema que se integra es el de la innovación, tecnología, inteligencia artificial y datos, comenzando con el estudio del diseño e innovación de productos sustentables, luego las brechas digitales en la educación, la Innovación en las Biofábricas del sector agrícola en México, continuando con el estudio sobre la situación financiera post-COVID de las empresas en México, la influencia del tecnoestrés en la cultura organizacional de pymes de la industria del software CdMx, la transformación digital en la permanencia y el crecimiento de las empresas, la investigación sobre la era del metaverso para la transformación digital de los negocios.

Dando continuidad en estos tópicos, se presenta el estudio de las redes sociales para medir la competitividad de las empresas de guitarras de Paracho, los datos abiertos de la producción científica pos-COVID-19, el impacto costo-beneficio de la nueva reforma eléctrica basado en redes inteligentes, y la transformación digital en las industrias culturales y creativas

Como siguiente temática que se aborda es la ventaja competitiva y desarrollo económico, empezando con la innovación y la competitividad en la industria restaurantera, siguiendo con la mejora de la productividad de la industria del sombrero en la región de Tehuacán aplicando DMAIC- Six Sigma, las capacidades dinámicas de las empresas en tiempos de crisis y su relación con el desempeño organizacional, y una prueba empírica del modelo de competitividad sistémica de las entidades federativas mexicanas 2001-2018.

Las investigaciones que se presentan son acerca de la Merceología en la mejora del comercio exterior de las empresas importadoras, seguido el de la relación del mix de marketing y la intención de compra de productos textiles en Zapotlanejo, las externalidades y competitividad de la zarzamora michoacana, el estudio de satisfacción de los usuarios del servicio de agua y drenaje municipal, el marketing emocional en los servicios no buscados, la integración de los sistemas de gestión para la transformación digital, y los factores del salario emocional que inciden en la retención personal de la generación X y Y del área metropolitana de Monterrey.

A continuación, se analizan las políticas de promoción económica y competitividad a nivel estatal en México, la localización de las pymes como factor de competitividad, la ventaja competitiva y desempeño empresarial a partir de las habilidades gerenciales de las MIPYMES en Caquetá, Colombia, seguido del marketing digital en mipymes del sector textil de Usaquén (Bogotá-Colombia), además del nivel de cumplimiento del clúster de turismo de salud en Tijuana con los indicadores ECEI- II.

Dando seguimiento en esta temática, se presenta el estudio del padrinazgo comercial como fenómeno socioeconómico en la tienda de barrio en el caribe colombiano bajo la práctica de la grand theory, para luego integrar el trabajo de la seguridad alimentaria impulsora de la competitividad nacional, la influencia de marca en la decisión de compra de cerveza artesanal en el segmento millennial del AMG, el trabajo relativo a los alimentos funcionales como alternativa a las tendencias de consumo de alimentos rápidos y concluyendo estos temas con el conocimiento, experiencia, aprendizaje y estrategias empresariales.

Como último tema es el de la competitividad global, iniciando con el análisis psicosociológico del fenómeno del “Big quit” como respuesta a la sociedad neoliberalista, continuando con la competitividad Internacional de la Cerveza de Cebada, el efecto de la cultura organizacional en firmas del sector comercio del AMG, la optimización y su impacto en los sistemas de producción, el análisis Estadístico de COVID19 en México y el Mundo, y las cuotas compensatorias y competitividad industrial en la importación de tubos de acero sin costura en México.

De ahí se construye la caracterización de los sistemas productivos de bovinos carnes del municipio de Moroleón, Guanajuato México, la eficiencia energética y su impacto en la competitividad, investigación sobre la India y sus actividades en desarrollo tecnológico como parte del crecimiento económico del país y su comparación con México, además de los factores competitivos de la carne de ganado vacuno mexicano de 2000-2020.

Como trabajos finales, se presenta el método más efectivo de pequeñas empresas competitivas, continuando con el análisis de la competitividad del sector hotelero en Michoacán a través de la Cadena de Suministro, estudio de la panarquía y capacidad adaptativa en el sistema turístico en las empresas turísticas en Tapalpa, Jalisco, las tendencias y percepciones sobre el turismo virtual, y el proceso de reclutamiento en las empresas medianas del municipio de Tecomán, Colima.

Esta obra es producto de los miembros de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad (RIICO) con contribuciones que se generaron por los investigadores. Los resultados y comentarios vertidos en las conclusiones de los trabajos no manifiestan el punto de vista de la Universidad de Guadalajara, ni de RIICO. Por otra parte, el libro fue dictaminado mediante proceso doble ciego por investigadores especialistas reconocidos a nivel nacional (miembros del Sistema Nacional de Investigadores) e internacional por investigadores con producción científica de alto impacto.

Dr. José Sánchez Gutiérrez
Presidente RIICO

Dra. Paola Irene Mayorga Salamanca
Secretaria Técnica

ÍNDICE

RESPONSABILIDAD SOCIAL, SUSTENTABILIDAD Y EQUIDAD DE GÉNERO

Sistema político, social y económico en las redes interinstitucionales públicas de I+D+i, especializadas en bioenergías	1
<i>Fernando Rodríguez-Cano y Alberto de Jesús Pastrana-Palma</i>	
Sustentabilidad medioambiental y ciudadanía	20
<i>Karla Haydee Ortiz-Palafox, María Teresa Carrillo-Gómez y Víctor Artemio Valle-Sánchez</i>	
Mejores prácticas: la adaptación del sector agroalimentario ante la crisis alimentaria	34
<i>María Angélica Cruz-Reyes, Vianey Chávez-Ayecac y Mary Xóchitl De Luna-Bonilla</i>	
Rentabilidad y ventajas de una mayor participación de la mujer en las principales empresas mexicanas	54
<i>Leticia Bollain-Parra, Dora Aguila-socho-Montoya y Oscar Valdemar De la Torre-Torres</i>	
Manejo responsable de agua y desempeño de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores	72
<i>Oscar V. De la Torre-Torres, Evaristo Galeana-Figueroa y Dora Aguila-socho-Montoya</i>	
El cambio tecnológico y su incidencia en la incorporación de estrategias de sustentabilidad en la Industria de los Detergentes en México	89
<i>Jessica Aimeé Gómez-Quiroz, Ingrid Yadibel Cuevas-Zuñiga y María del Rocío Soto-Flores</i>	
Análisis de la Cohesión de Empresas Mexicanas con la Agenda 2030	107
<i>Luz Yolanda Rivera-Álvarez, Martín Aubert Hernández-Calzada y Jessica Mendoza-Moheno</i>	
La adaptación empresarial sostenible en la era COVID-19	113
<i>María Eugenia De la Rosa-Leal</i>	
Innovación dentro de la cadena de suministro en los sistemas de producción del café para la sostenibilidad empresarial	130
<i>Hary Lisseth Rueda-Martinez, Melissa Buelvas-Mora y Luis Rocha-Lona</i>	

Gestión del capital intelectual en el aprendizaje organizacional del sector turístico	149
<i>Yuselim Angélica Villa-Hernández, Virginia Hernández-Silva y Salvador Madrigal-Moreno</i>	
Uso de las tecnologías disruptivas en las cadenas de suministro para el soporte a la sostenibilidad empresarial	163
<i>Hary Lisseth Rueda-Martinez, Melissa Buelvas-Mora y Luis Rocha-Lona</i>	
Una agenda de investigación: La Economía Naranja en Latinoamérica	182
<i>Leislíe Rocío Manjarrez-Olmos, Martín Aubert Hernández-Calzada y Carla Carolina Pérez-Hernández</i>	
Corporate Social Responsibility (CSR): Exploring the Research Trends Through a Bibliometric Approach	203
<i>Claudia Leticia Preciado-Ortiz</i>	
Implicaciones del tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, T-MEC para la sostenibilidad y agricultura orgánica en Michoacán	220
<i>Priscila Ortega-Gómez, Zoe T. Infante-Jiménez y Carlos Francisco Ortiz-Paniagua</i>	
La Responsabilidad Social: evolución del término y sus aportes en el tiempo a través de un análisis bibliométrico	233
<i>Paola Irene Mayorga-Salamanca</i>	
Publicidad emocional, femvertising e innovación en el diseño como influenciadores de la intención de compra en el sector joyero de Jalisco	247
<i>Mariana Granado Gil e Irma Janett Sepúlveda-Río</i>	

EDUCACIÓN, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y CREACIÓN DE VALOR

- Análisis bibliométrico y mapeo de redes científicas sobre Estudios Organizacionales** 264
Tania Marcela Hernández-Rodríguez, César Omar Mora-Pérez y José Alberto Castellanos-Gutiérrez
- Intention of entrepreneurship of undergraduate students of business sciences** 286
Francisco Isaí Morales-Sáenz, José Melchor Medina-Quintero y Leonardo Reyes-Ayala
- Habilidades digitales de docentes en el nivel medio superior** 304
Rosa Amalia Gómez-Ortíz, Sergio Solís-García y Astrid Velázquez-Reyes
- Estudio a empleadores y su impacto en las instituciones de educación superior El caso de la FCCA de la UMSNH** 324
Ma. Hilda Rodales-Trujillo y Mario Chávez-Zamora
- Resultados de aprendizaje, taxonomías y valoraciones diagnósticas en programas de pregrado: caso universidad de la Guajira - Colombia** 339
Yolmis Nicolás Rojano-Alvarado, Aslin Gonzalo Botello-Plata y Carlos Alfaro-Camargo
- La Influencia Generacional en el desarrollo de conductas de ciudadanía organizacional** 359
María Mayela Terán-Cázares, Mónica Blanco-Jiménez y Ivon Abigail González-Garza
- Perfil docente durante la pandemia, desde la perspectiva de la educación media superior, un estudio de casos en la UAQ** 378
María del Carmen Molinero-Bárceñas, Ubaldo Chávez-Morales y Rosa María Romero-González
- Factores organizacionales que mejoran la retención del talento femenino de estudiantes universitarias en empresas de Nuevo León** 396
Enrique Hernández-Hernández, María Mayela Terán-Cazarez y Mónica Blanco-Jiménez
- Prospectiva tecnológica en las IES: Un enfoque desde la capacidad dinámica de sensor** 413
Carla Patricia Bermúdez-Peña, Francisco Flores-Agüero y Martín Vivanco-Vargas

Propuestas de solución a los desafíos de la transformación digital en la educación superior	433
<i>Mariana Calderón-Palencia, Ismael Loza-Vega y Sergio Castellanos-Gutiérrez</i>	
La educación superior y su efecto en la competitividad; contexto Colombia	450
<i>Rafael Meléndez-Surmay, Yolmis Nicolás Rojano-Alvarado y Gonzalo Botello Plata-Aslin</i>	
Gestión de conocimiento a través del balanced scorecard en organización ferroviaria en Coahuila, México.	465
<i>Blanca Estela Montano-Pérez, Luis Horacio Salas-Torres y César Rolando Barboza-Lara</i>	
Transformación digital: incidencia de las clases en línea y presenciales en entornos educativos	478
<i>Werner Horacio Varela-Castro, Ma. Del Rosario Estrada-Retes y Laura Angélica Guzmán-Cedillo</i>	
Factores Psicosociales que influyen en el estrés laboral del personal docente de la UANL	499
<i>César Eduardo Perales-Martínez, María Mayela Terán-Cázares y Mónica Blanco-Jiménez</i>	
La gestión del conocimiento y su relación con la competitividad de las pymes: caso industria mueblera del AMG	515
<i>Elsa Georgina González-Uribe, José Sánchez-Gutiérrez y Paola Irene Mayorga-Salamanca</i>	
Los niveles de asimilación del contenido y su relación con el alcance de las competencias específicas del modelo educativo del TecNM	536
<i>Dalia Guadalupe Aguilar-Maya, Flor María Valtierra-Nuci y Juan Carlos Jerónimo-Niniz</i>	
La tutoría universitaria: Reflexiones y perspectivas para las IES en el siglo XXI. Caso CUCEA-UDG	556
<i>Antonio de Jesús Vizcaíno, Juan Gaytán-Cortés y Juan Antonio Vargas-Barraza</i>	
Dimensiones de Planeación estratégica para la transformación digital universitaria. Un caso de estudio	573
<i>Tamara Iskra Alcántara-Concepción</i>	

ESTRATEGIAS FINANCIERAS, EMPRENDIMIENTO, CADENA DE SUMINISTRO Y ERA DIGITAL

- Repercusiones de la crisis económica causada por el COVID-19 en las SOCAPS de México** 585
Humberto Banda-Ortiz, Luis Miguel Cruz-Lázaro y Denise Gómez-Hernández
- Crisis de la cadena de suministro y su impacto en la productividad de minoristas mexicanos** 603
Ignacio Santillán-Luna Jesús Ceja-Pizano y Diana Aguirre-Contreras
- Estrategias de adopción de tecnologías disruptivas para la transformación digital de las empresas mexicanas de la industria automotriz** 624
Diana Aguirre-Contreras, J. Jesús Ceja-Pizano y Daniel Pineda-Domínguez
- Responsabilidad social, manejo de agua y el desempeño de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores: evidencia de la teoría de las acciones desechadas** 642
Oscar De la Torre-Torres Evaristo Galeana-Figueroa y Dora Aguila-socho-Montoya
- Performance of Bitcoin Market Prices Before and During the COVID-19 Pandemic** 659
Michael Demmler, Gibran Aguilar-Rangel y Ignacio Almaraz-Rodríguez
- Comparación de planes de pensiones tonuity y de contribución definida colectiva** 672
Denise Gómez Hernández, y Humberto Banda-Ortiz
- El capital y la inversión como factores de endeudamiento: un modelo de datos de panel** 689
Juan Gaytán-Cortés, Antonio de Jesús Vizcaíno y Juan Antonio Vargas-Barraza
- Influencia de los programas educativos en la intención emprendedora de los alumnos, un comparativo entre dos Licenciaturas en una Institución de Educación Superior en Pachuca Hidalgo, México** 710
María Dolores Martínez-García, Karina Valencia-Sandoval y Yessica García-Hernández
- Transformación digital. El poder de los medios digitales como herramienta estratégica para mejorar la competitividad en las PYMES** 729
Beatriz Edith Vázquez-Becerra y Javier Orozco-Alvarado

Cadena de Valor: Estrategia de Competitividad en la Pyme Manufacturera de Aguascalientes	744
<i>Octavio Hernández-Castorena, Alba Rocío Carvajal-Sandoval y Braulio Adriano-Rodríguez</i>	
E-marketing y emprendimiento digital estrategias competitivas de las pymes	760
<i>Irene Juana Guillén-Mondragón, Araceli Rendón-Trejo y Andrés Morales-Alquicira</i>	
Digitalización del comercio: factores que influenciaron el crecimiento del comercio electrónico durante la pandemia	781
<i>Adrián Guerrero Medina-Ogaz, Gerardo Yáñez-Betancouy Werner Horacio Varela-Castro</i>	
Influencia del conocimiento en la intención emprendedora de estudiantes universitarios: Caso Universidad de Guadalajara-CUCEA	801
<i>Alejandro Campos-Sánchez y Lázara Yamila Castillo-García</i>	
El emprendimiento social y la contabilidad de costos reales bases para un nuevo sistema alimentario	820
<i>Irma Cecilia Ortega-Moreno, Emma Frida Galicia-Haro y Ana Lilia Coria-Páez</i>	
La inteligencia emocional de los líderes influye en el ámbito organizacional y personal para mantener empresas rentables	838
<i>María Olivia Castro-Solano, Ma. de los Angeles Briceño-Santacruz y Werner Horacio Varela-Castro</i>	
Innovación y eficiencia operativa como determinantes de la rentabilidad de los bancos en México, 2011-2020	859
<i>Heber Bernardo Magallón-González, Evaristo Galeana-Figueroa y Oscar Valdemar de la Torre-Torres</i>	

INNOVACIÓN, TECNOLOGÍA Y DATOS

Diseño e innovación de productos sustentables	877
<i>Lucio Guzmán Mares, Ma. Soledad Castellanos-Villarruel y José Oswaldo Macías-Guzmán</i>	
Las brechas digitales en la educación: un análisis territorial para México	899
<i>Beatriz Martínez-Carreño y María Isabel Garrid-Lastra</i>	
Innovación en las Biofábricas del Sector Agrícola, en México	914
<i>Zoé T. Infante-Jiménez, Andrés Eduardo Coutiño-Puchuli y Priscila Ortega-Gómez</i>	

Estudio sobre la situación financiera post-COVID de las empresas en México 934
Ignacio Almaraz-Rodríguez, Denise Gómez-Hernández y Michael Demmler

Influencia del tecnoestrés en la cultura organizacional de pymes de la industria del software CDMX 956
Giselle Araceli López-Galicia y Rosa Amalia Gómez-Ortiz

Transformación digital en la permanencia y el crecimiento de las empresas 978
Araceli Rendón-Trejo, Andrés Morales-Alquicira y Irene Juana Guillén-Mondragón

La era del metaverso para la transformación digital de los negocios 999
Alejandra Rosales-Soto

Uso de las redes sociales para medir la competitividad de las empresas de guitarras de Paracho y su posible desarrollo como clúster 1012
Juan Carlos Jerónimo-Niniz, Dalia Guadalupe Aguilar-Maya y Flor María Valtierra-Nuci

Los datos abiertos pos-COVID-19: perspectiva a partir de la producción científica 1024
Carlos Estrada-Zamora

Impacto de la nueva reforma eléctrica: análisis de costo-beneficio en un sistema basado en redes inteligentes 1037
Oswaldo Rodríguez-Villalón y María Mercedes León-Sánchez

La transformación digital en las industrias culturales y creativas 1057
Cinthya Karina Camacho-Sotelo

VENTAJA COMPETITIVA Y DESARROLLO ECONÓMICO

Decisiones estratégicas de innovación vinculadas a la competitividad en la industria restaurantera 1071
María Teresa Arana-Soberanes, Rosa Amalia Gómez-Ortiz y Luis Rocha-Lona

Mejora de la productividad de la industria del sombrero en la región de Tehuacán aplicando DMAIC- Six Sigma	1085
<i>Senén Juárez-León, Ramón García-González y Ramón García-González</i>	
Análisis de percepción sobre la lúdica: caso Red Iddeal	1106
<i>Dennyse María Patricia Hermosa-Guzmán, Claritza Marles-Betancourt y Parcival Peña-Torres</i>	
Una prueba empírica del nivel meso del modelo de competitividad sistémica con información de las entidades federativas mexicanas, 2001-2018	1123
<i>Rigoberto Soria-Romo</i>	
La Administración Estratégica de la Merceología para mejorar el comercio exterior de las empresas importadoras	1145
<i>Jorge David Muñoz-Morales, J. Jesús Ceja-Pizanoy Daniel Pineda-Domínguez</i>	
Relación del mix de marketing y comportamiento de las consumidoras con la intención de compra de productos textiles en Zapotlanejo	1163
<i>Alma Guadalupe Moreno-Jiménez, Tania Marcela Hernández-Rodríguez y Jorge Quiroz-Rodríguez</i>	
Externalidades y competitividad de la zarzamora michoacana	1180
<i>Carlos Francisco Ortiz-Paniagua, Joel Bonales-Valencia Carlos Timoteo Cervantes-González</i>	
Medición de las Capacidades Dinámicas de Orden Superior de las empresas en tiempos de crisis y su relación con el Desempeño Organizacional	1198
<i>Sara Guerrero-Campos y Jorge Pelayo-Maciel</i>	
Identificar el grado de satisfacción de los usuarios del servicio de agua y drenaje municipal	1215
<i>Laura Leticia Gaona-Tamez, Rosa Hilda Hernández-Sandoval y Gabriel Aguilera-Mancilla</i>	
El impacto que genera el marketing emocional en los servicios no buscados	1232
<i>Jorge Pelayo-Maciel, Francisco Javier Sandoval-Márquez y Manuel Alfredo Ortiz-Barrera</i>	
La integración de los sistemas de gestión en las organizaciones, un requerimiento básico para la transformación digital	1246
<i>Glenda Lila Suárez-Rodríguez, Zochitl Araiza-Garzay Martha Carolina Sierra-Herrera</i>	

Factores del salario emocional que inciden en la retención personal de la generación X y Y del área metropolitana de Monterrey	1266
<i>Ruth Isela Martínez-Valdez, Adriana Segovia-Romo y Abel Partida-Puente</i>	
Políticas de promoción económica y competitividad a nivel estatal en México	1284
<i>Pablo Pineda-Ortega</i>	
Localización de las pymes como factor de competitividad: un enfoque desde las capacidades de absorción e innovación	1298
<i>Arcadio González-Samaniego, Marco Alberto Valenzo-Jiménez y Salvador Antelmo Casanova-Valencia</i>	
Ventaja competitiva y desempeño empresarial a partir de las habilidades gerenciales de las MIPYMES del departamento del Caquetá, Colombia	1317
<i>Fernando Penagos-Guzmán, Octavio Hernández-Castorena y Mónica García-Solarte</i>	
Caracterización del uso de Marketing Digital en Mipymes del sector textil de Usaquén (Bogotá-Colombia)	1335
<i>Yeimy Viviana Marín-Cháves, Paula Andrea Mejía-Henao y Juan Carlos Olaya-Molano</i>	
Identificación del nivel de cumplimiento del clúster de turismo de salud en Tijuana con los indicadores ECEI- II	1350
<i>Martha Alicia Rodríguez-Medellín, Mario Alberto Castillo-Greiner y Juliana Cervantes-Castro</i>	
Padrinazgo comercial como fenómeno socioeconómico en la tienda de barrio en el caribe colombiano: práctica de la grand theory	1367
<i>Margarita María Contreras-Cuentas, Yolmis Nicolás Rojano-Alvarado y Dagoberto Páramo-Morales</i>	
Seguridad Alimentaria Impulsor de la Competitividad Nacional	1385
<i>Emma Frida Galicia-Haro, Ana Lilia Coria-Páez y Irma Cecilia Ortega-Moreno</i>	
La influencia de marca en la decisión de compra de cerveza artesanal en el segmento <i>millennial</i> del AMG	1404
<i>Graciela Otsmara González de Santiago y Juan Antonio Vargas-Barraza</i>	
Los alimentos funcionales como alternativa a las tendencias de consumo de alimentos rápidos	1424
<i>Ana Lilia Coria-Páez, Emma Frida Galicia-Haro y Irma Cecilia Ortega-Moreno</i>	

Conocimiento, Experiencia, Aprendizaje y Estrategias Empresariales 1445
María Mercedes León-Sánchez y Osvaldo Rodríguez-Villalón

COMPETITIVIDAD GLOBAL

Análisis psicosociológico del fenómeno del “Big quit” como respuesta a la sociedad neoliberalista 1460
Riccardo-Sironi

Competitividad Internacional de la Cerveza de Cebada 1478
Joel Bonales-Valencia y Carlos Francisco Ortiz-Paniagua

Efecto de la cultura organizacional en un cambio organizacional en firmas del sector comercio del AMG 1493
Luis Alberto Bellon-Álvarez, Araceli Durán-Hernández y Francisco Javier López-Cerpa

Técnicas de optimización y su impacto en los sistemas de producción 1513
Salomón Montejano-García, Gabriela Citlalli López-Torres y Silvia Mata-Zamores

Análisis Estadístico de COVID19 en México y el Mundo 1527
Ignacio Almaraz-Rodríguez, Rocío Edith López-Martínez y Lesly Sofia Vega-Huerta

Cuotas compensatorias y competitividad industrial. La importación de tubos de acero sin costura en México 1544
Andrés Morales-Alquicira, Araceli Rendón-Trejo y Irene Juana Guillén-Mondragón

Caracterización de los sistemas productivos de bovinos carnes del municipio de Moroleón, Guanajuato, México 1565
Miguel Ángel Bautista-Hernández, Yeimi Britti Avalos-López y José Herrera-Camacho

Eficiencia Energética y su Impacto en la Competitividad 1586
Yuly Paola Lamprea-Forero y Jaime Hernando Peña-Rodríguez

India sus actividades en desarrollo tecnológico como parte del crecimiento económico del país y su comparación con México 1600
Hugo Martín Moreno-Zacarías, Oscar Mares-Bañuelos y Nélida Aguilar Villa

Factores Competitivos de la Carne de Ganado Vacuno Mexicano, 2000-2020	1619
<i>Joel Bonales-Valencia y Miguel Ángel Bautista-Hernández</i>	
Análisis de la Competitividad del Sector hotelero en Michoacán a través de las Tecnologías de la Información de la Cadena de Suministro	1649
<i>Marco Alberto Valenzo-Jiménez, Víctor Béjar-Tinoco y Jaime Apolinar Martínez Arroyo</i>	
Panarquía y capacidad adaptativa en el sistema turístico: Resiliencia de las empresas turísticas en Tapalpa, Jalisco	1671
<i>Pilar Morales-Valdez, Tania Elena González-Alvarado y Pablo Cabanelas-Lorenzo</i>	
Tendencias y percepciones sobre el turismo virtual	1685
<i>Víctor Fernández-Calvo y Renata-Kubus</i>	
Proceso de reclutamiento en las empresas medianas del municipio de Tecomán, Colima	1702
<i>Alfredo Salvador Cárdenas-Villalpando, Enrique Macías-Calleros y Arenagua Uriostegui-Fernández</i>	

COLOQUIO

Intellectual capital as a driver of competitiveness in national graduate programs: the case of the university of Guadalajara	1717
<i>Monica Cervantes-Hernandez, Manuel Alfredo Ortiz Barrera y Jorge Pelayo Maciel</i>	
Modelo de Merceología para la Clasificación Arancelaria de las Mercancías	1725
<i>Jorge David Muñoz-Morales</i>	
Fondeo Colectivo para el desarrollo empresarial en las empresas de la Economía Naranja en la Ciudad de México	1742
<i>Michel Fernández-Velázquez J. Jesús Ceja-Pizano y Daniel Pineda-Domínguez</i>	
Análisis del mercado de los coches eléctricos: a través de la legislación, entorno social y ambiental	1761
<i>Dafne Yesica Buhl-Gutierrez y Luis-Rocha</i>	

Relación entre el manejo de los residuos sólidos urbanos y el desarrollo sostenible: antes y después de la pandemia de la COVID 19	1782
<i>Jahan Pedro Hernández-Salazar y Oscar Alejandro Espinoza-Mercado</i>	
El marketing sustentable como factor de competitividad en la promoción de la costa maya de Quintana Roo	1793
<i>Lucinda Gabriela Regalado-Silva y Martha Filomena Muñoz-Fajardo</i>	
Competitiveness based on knowledge management model for higher education institutions (HEIs): University of Guadalajara	1831
<i>Manuel Alfredo Ortiz-Barrera y José Sánchez-Gutiérrez</i>	
Estrategias de Comunicación Integral de Mercadotecnia para el Museo Nacional de las Culturas del Mundo de la CDMX	1823
<i>Mario Bernardo García-Alfaro, Liliana Abascal Gaytán y María Magdalena Maldonado-Avalos</i>	
Aplicaciones tecnológicas que utilizan los restaurantes para comercializar sus productos	1841
<i>Liliana Abascal-Gaytán, Manuela Badillo-Gaona y María Magdalena Maldonado-Avalos</i>	
Emprendimiento femenino en México a partir de marzo 2020: Motivaciones para vender en Instagram por "las nenis"	1879
<i>Alma Itzel Jaramillo-Aguilar</i>	
El impacto de los perfiles de los programadores en la productividad y competitividad de una consultora en informática	1879
<i>María Fernanda Trejo-Carrillo y Rosa Amalia Gómez-Ortiz</i>	
Propuesta de financiamiento del factoraje financiero en la industria Mueblera en Tomatlán Jalisco (Caso de estudio)	1893
<i>Elisa Esmeralda Cuevas-Canales y Luz Amparo Delgado-Diaz</i>	
Revisión diacrónica de la sostenibilidad empresarial	1909
<i>Manuel Ernesto Becerra-Bizarrón y Ada Alejandra Gómez-Guzmán</i>	

**La tutoría universitaria: Reflexiones y perspectivas para las IES en el siglo XXI. Caso
CUCEA-UDG**

Antonio de Jesús Vizcaíno¹

*Juan Gaytán Cortés**

Juan Antonio Vargas Barraza

Resumen

El trabajo responde a un estudio cualitativo basado en la opinión de teóricos que han realizado investigación acerca de la tutoría universitaria. El objetivo es recuperar elementos reflexivos de esta actividad docente en las instituciones de educación superior, rescatando las perspectivas que son fundamentales para desarrollar con calidad y de forma estratégica acciones tutoriales en beneficio de la atención que en los tiempos actuales requieren los estudiantes universitarios. La metodología fue cualitativa aplicando análisis de contenido a las aportaciones de investigadores en la materia. Se concluye que la tutoría es una actividad docente que debe incidir en el bienestar del estudiante asegurando un acompañamiento de ingreso, trayectoria escolar y egreso, aunado a que cada institución universitaria debe definir qué implementar, bajo qué modelo desarrollar la actividad y evaluar en forma constante el proceso para asegurar el desarrollo académico de los alumnos.

Palabras clave: Tutoría, Actividad docente, perspectivas.

Abstract

The work responds to a qualitative study based on the opinion of theoreticians who have carried out research on university tutoring. The objective is to recover reflective elements of this teaching activity in higher education institutions, rescuing the perspectives that are essential to develop quality and strategic tutorial actions for the benefit of the attention that university students require in current times. The methodology was qualitative, applying content analysis to the contributions of researchers in the field. It is concluded that tutoring is a teaching activity that should influence the well-being of the student, ensuring an accompaniment of admission, school career and graduation, in addition to the fact that each university institution must define what to implement, under what model to develop the activity and constantly evaluate. the process to ensure the academic development of students.

Keywords: Tutoring, Teaching activity, perspectives.

¹ *Universidad De Guadalajara, CUCEA

Introducción

Las instituciones de educación superior en los tiempos actuales y después de este periodo de pandemia que ha vivido la humanidad entera, requieren seguir desarrollando la tutoría con mayor énfasis en áreas de atención específicas para la atención integral a los alumnos, asegurando mayor impacto y resultados efectivos en los estudiantes y garantizando que los docentes desarrollen esta labor con un sentido estratégico y con resultados precisos que incidan en otorgar servicios y atención oportuna y preventiva a las demandas y necesidades de la comunidad estudiantil. En palabras de (López-Martín y González-Villanueva, 2018) citados en Cicero y Medrano (2020), las universidades del siglo XXI, necesitan una revisión y adecuación de la tutoría y de la figura que juega el tutor debido a que, la orientación que proporcionan, es un instrumento potente para la transición desde una etapa educativa previa, hacia la universidad y por ende para un mejor desarrollo académico de los estudiantes, atendiendo con programas y acciones contribuir a su futuro desarrollo profesional. Según Chavez Escobedo, et all. (2019), los procesos de formación universitaria reclaman la tutoría como una práctica docente, el carácter integral de la educación superior está plenamente aceptado por la comunidad de científicos en esta materia, aunque el efectivo ejercicio de este principio en la práctica educativa requiera una reflexión crítica continua.

La tutoría es una actividad docente que se ha venido desarrollando en las universidades, definiendo cada una de ellas qué y como desarrollar esta labor, por lo que en opinión de (Ponce Ceballos et. all, 2018) dentro de las instituciones de educación superior se consideran otras funciones a desempeñar por parte del docente como es la investigación, servicio, difusión, tutoría, asesoría y la supervisión. Se incluye también como función docente a la orientación educativa y más recientemente se han incorporado el *coaching* educativo y la mentoría educativa. Sin embargo las experiencias concretas al desarrollar la actividad tutorial han sido tan diversas y con resultados tan diferentes en cada institución y región que como lo expresan Hanne y Mainardin (2013), al considerar que las sociedades actuales no sólo dan cuenta de entramados complejos y cambiantes, sino que además ponen de manifiesto la presencia innegable de realidades y sujetos significativamente heterogéneos y demandantes. Hoy la tutoría debe asegurar un bienestar integral en los estudiantes en su transitar por la universidad, contemplando que las realidades institucionales, el contexto y la población que se atiende se traduce como lo expresan los mismos autores en una amplia variedad de intereses, singularidades, maneras de ser y estar en ellos.

Velázquez Flores y Canales Rodríguez (2014), consideran que aún y cuando ha resurgido hoy en día la acción tutorial, a fin de atender problemas que afectan el rendimiento académico de la población estudiantil, los docentes olvidan en el salón de clase su papel de tutores y no se ha dado respuesta a la diversidad como una característica constitutiva no solo de nuestro país sino de otras

sociedades del mundo, donde el modo de reconocerla, contenerla y dar respuesta a ella es uno de los retos más inminentes de la sociedad en general y del sistema educativo en particular. La tutoría en este sentido se constituye en una herramienta crucial de acompañamiento y transformación de los procesos sociales. En este marco, las instituciones de Educación Superior (ES) adquieren un rol trascendental y un compromiso insoslayable (Hanne y Mainardi, 2013).

La actividad tutorial que realicen las instituciones universitarias invita a realizar una reflexión más profunda al interior de las universidades acerca de ¿cuáles son las verdaderas necesidades de los estudiantes? ¿cuáles son las condiciones para que un docente ejerza verdaderamente su rol como tutor? al momento no se tiene una respuesta certera esto depende de múltiples factores políticos, económicos, ideológicos y académicos variando según el contexto, la situación de los educandos en la carrera, la capacitación de los profesores para su ejercicio como docente o las tradiciones institucionales, Campaner (2010).

Es un hecho que en la actualidad, existe una creciente tendencia a implementar el sistema de tutoría académica en la educación superior, dado que mejora la calidad de los procesos educativos; es una forma relacionarse con los retos que imponen la globalización y las tendencias internacionales, ya que permite fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje, la autonomía del estudiante y la capacidad investigativa, entre otras, Rodríguez Forero y Sierra Uribe (2015).

El Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara, al ser una entidad de la Red Universitaria del Estado de Jalisco, siendo una Institución de Educación Superior pública y autónoma, con vocación internacional y compromiso social, el Plan de Acción Tutorial que se ha diseñado contribuye al logro de la misión de la universidad al “fomentar una cultura de innovación y calidad en todas las actividades universitarias”, cuya estrategia es la formación y docencia, siendo ésta, “el motor articulador de la formación, la docencia, la extensión y la vinculación” (PDI,2010), aunado a que se busca institucionalizar la labor de tutoría como una función básica al contribuir con la orientación y asesoría disciplinar y metodológica así como al desarrollo integral de los estudiantes, Vizcaíno y Díaz Pérez (2012).

Desarrollo teórico conceptual

En opinión (Michavila y García, 2003) citados en Campaner (2010), las tutorías se han utilizado como una estrategia tanto por autoridades como por administradores y evaluadores del sistema educativo en diversas partes del mundo. En el siglo XV en Inglaterra, se desarrolló como una función inicial la enseñanza individual en apoyo a la enseñanza universitaria, encomendada a los alumnos de cursos superiores, quienes adoctrinaban e inculcaban los preceptos de la iglesia. En el siglo XIX aparece el tutor como profesor acreditado con la finalidad de prestar atención personalizada a los estudios de

sus discípulos y supervisar su conducta de los jóvenes a él confiados. De acuerdo a las aportaciones de (Cruz et al, 2011), citados en Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018) refirieron que en la historia de la humanidad, han existido grandes personajes que utilizaron la tutoría como herramienta exitosa para guiar a sus discípulos, un ejemplo de ello han sido las mancuernas tutor-tutorado que sin duda realizaron grandes aportaciones mundiales: Sócrates y Platón, Lorenzo de Medici y Miguel Ángel, Joseph Haydin y Ludwing van Beethoven, Sigmund Freud y Carl Jung entre otras. Campaner (2010) por su parte ha manifestado que en los países europeos, se han desarrollado las tutorías como nuevo rol del docente universitario tratando de superar al profesor transmisor de conocimientos. Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018) manifestaron que la tutoría cuenta con antecedentes históricos que consolidan la tarea de facilitar al educando una guía de saberes que se ha transmitido de generación en generación. Por su parte (García, 2008) citado en Rodríguez Forero y Sierra Uribe (2015) han planteado que la tutoría es un tema relevante dentro del ámbito educativo en el contexto universitario y ocupa un lugar destacado a nivel nacional e internacional tanto en Europa, después de Bolonia 1999, como en América Latina y el Caribe; sobre todo en modelos de aprendizaje centrados en el estudiante, aunado a ser una estrategia didáctica al brindar la oportunidad de ofrecer un acompañamiento directo y aportar elementos que facilitan el “aprender a aprender”. En el caso de México, para el año 2000 la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en palabras de (Ponce Ceballos et. al, 2018) se propuso apoyar a las IES convocando a un grupo de especialistas de educación superior de diferentes instituciones con el fin de construir una propuesta para la organización e implantación de programas de atención personalizada para alumnos universitarios. En el caso de la Universidad de Guadalajara producto de la revisión en la Red Universitaria con respecto a las tutorías, en 2008 la Coordinación General Académica, presentó ante el Consejo de Rectores el diagnóstico de la actividad tutorial en la Universidad de Guadalajara, donde se destacó entre varios aspectos la necesidad de *“institucionalizar la actividad tutorial, implementar una política de trabajo institucional, dotar a los Centros Universitarios de recurso humano para apoyo de la tutoría sin incrementar la burocracia, vincular la tutoría a los planes de estudio (menos clases más tutoría), establecer en la carga horaria del profesor la actividad tutorial y considerar la creación de un Centro de Apoyo a la tutoría”* (CIEP, 2010) citado por Vizcaíno y Díaz Pérez (2012). En 2004 iniciaron los trabajos del Consejo Técnico de Tutorías (CTT) al interior de la Red Universitaria, en 2010 la Coordinación General Académica de la Universidad de Guadalajara, presentó el Programa Institucional de Tutorías (PIT), siendo aprobado por parte del Consejo de Rectores planteado como política institucional la tutoría al interior de la Red Universitaria y fue en 2011, cuando se constituye como un organismo colegiado para continuar las actividades en la materia e institucionalizar la labor de tutoría en la Universidad de

Guadalajara siendo la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado (CIEP) y todos los responsables de tutorías de los Centros Universitarios, así como del Sistema de Universidad Virtual y el Sistema de Educación Media Superior, el organismo responsable de generar acciones y estrategias para implementar las tutorías en toda la Universidad, establecer los criterios, mecanismos y acciones para institucionalizar el programa al interior de toda la Red Universitaria, siendo dicho Consejo “el grupo colegiado que podrá modificar los lineamientos o procedimientos para el mejor funcionamiento de la actividad tutorial en la Universidad de Guadalajara” (CIEP,2010) citado en (Vizcaíno y Díaz Pérez, 2012).

De acuerdo a López, C. (S/F), la tutoría implica proporcionar orientación, tutela, ayuda, asistencia, consejo al alumno, con la finalidad de que como ser humano pueda conocerse a sí mismo y ver los problemas que la vida le plantee en todos los ámbitos de su existencia. Por su parte Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018), manifestaron que la tutoría si bien se ha realizado a lo largo de la historia con bastante frecuencia, dicho concepto se legitimó hasta la década de los setentas. (Ponce Ceballos et. all, 2018) conceptualizó a la tutoría como una actividad de corte psicopedagógico y por tanto de acompañamiento, guía y soporte para el estudiante. Mas sin embargo esta función docente es concebida como una forma de atención educativa, donde el profesor apoya a uno o un grupo de estudiantes, de manera sistemática a través de acciones educativas (Alcántara, 1990), citado en Velázquez Flores y Canales Rodríguez (2014). Estos mismos autores en el caso de México han expresado que de acuerdo a la ANUIES (2000) se ratifica en relación con los autores referidos que la tutoría es un proceso de acompañamiento durante la formación de estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada o a un grupo reducido de alumnos, por parte de académicos competentes y formados para esta función. En este mismo sentido, Arakaki, et all (2019), concibieron esta actividad académica como un proceso de orientación y acompañamiento al estudiante en la búsqueda de su bienestar y desarrollo personal, que desde este concepto determina el rumbo desde el cual se deben articular las acciones de tutoría y donde se puede constituir en una estrategia de trabajo que toda institución educativa debiera incorporar, que para el caso de las universidades, los programas de tutoría deben contemplarse no solo por la exigencia del marco legal, sino también porque responden a un eje de calidad educativa al incrementar la permanencia de los estudiantes. Lo anterior queda demostrado de acuerdo a los resultados de investigación efectuado por Levinson y Roche, citados en Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018), quienes demostraron que existe una correlación positiva entre tener un tutor y el éxito laboral. Cabe precisar que desde la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI (1998) propuesta por la UNESCO, se estableció la necesidad de modificar el proceso de aprendizaje en la Educación Superior, además de adoptar una nueva visión y desarrollar un nuevo modelo de enseñanza centrado en el alumno, aunado a ciertas

responsabilidades del profesor donde se resalta proporcionar orientación y consejo a los alumnos con el fin de mejorar sus condiciones de vida (Ponce Ceballos et. all, 2018).

De acuerdo a lo que se ha expuesto, se reconocer en la actualidad y más en las universidades del siglo XXI que el tutor es una pieza clave para desarrollar consejería, ser esa guía para los alumnos en formación, logrando con ellos una comunicación que permita conocer de sus necesidades para contribuir a su bienestar, revisar junto con los alumnos su desarrollo académico y personal, situaciones que puedan obstaculizar sus procesos en su transitar por la institución, conocimiento de sus actitudes, habilidades, comportamientos, que comprenda el modelo educativo así como la normatividad institucional, tener una disposición a escuchar , trabajar procesos con la mayor calidez, empatía y cordialidad, dado que implica esta acción cargas emocionales que se tienen que identificar, mas sin embargo esta función requiere de capacitación permanente, de procesos de planeación y evaluación diagnóstica, de habilidades para la interacción interpersonal, pero sobre todo de una relación estrecha entre profesor-alumno con la finalidad de conocer al estudiante como persona, a través de una escucha activa y comunicación eficaz para saber de sus procesos de aprendizaje e incertivarlos a la obtención de mejores resultados formativos para su éxito profesional e impulsando con ello sus potencialidades (Rangel Romero y García de Alba Verduzco,2018; Ponce Ceballos et. all, 2018; Cicero y Medrano, 2020; Arakaki et all, 2019), pero desafortunadamente dentro del contexto universitario en la actualidad y de acuerdo a (Zabalza, 2006) citada en (Rodríguez Forero y Sierra Uribe, 2015) dados los fenómenos de masificación y la importancia que se ha dado al contenido científico disciplinar más que a la persona, el docente ha perdido esta identidad de su función tutorial, realizando su labor más como un compromiso administrativo para mantener algunos estándares de productividad académica, olvidando que como lo expresa Hanne y Mainardi Remis (2013), en los tiempos actuales se torna indiscutible la importancia que recobra la educación superior como canal de acceso a distintas fuentes de información y de conocimiento, y como medio de promoción y formación integral, donde el sujeto que conoce debe ser la parte central en la que debemos orientar las acciones haciendo un análisis más profundo de los estudiantes para saber qué y cómo contribuir en el aprendizaje en función de las necesidades de los sujetos participantes (Ayala Ramírez, 2021). Tal como lo expresaron Muñoz y Gairín (2013) citados en Rangel Romero y García de Alba Verduzco, (2018). “La orientación y el apoyo al estudiante durante su estancia en la universidad es un tema de actualidad y de especial interés para los responsables institucionales, preocupados por la captación, retención y mejora del rendimiento académico del estudiante universitaria” (p. 3), pero sobre todo a lo que Cruz y Abreu (2008) han manifestado al señalar que “resulta indispensable transitar desde la tutoría enfocada únicamente al ambiente estrictamente escolar, hacia un nuevo proceso de tutoría, orientado a desarrollar individuos creativos, aptos para actuar en los ambientes

dinámicos y complejos en los cuales realizarán su vida profesional y productiva para convertirse en factor de innovación” (p. 107).

Para cerrar este apartado se recupera como principal ventaja competitiva de efectuar trabajo tutorial al interior de las instituciones de educación superior lo que Gairín, et. al. (2004:63) citados en Velázquez Flores y Canales Rodríguez (2014) han opinado al considerar que: *La acción tutorial integrada a la acción docente debe servir para posibilitar, a través de una retroalimentación adecuada, que los estudiantes aprendan de sus errores, facilitarles posibles remedios a sus dificultades, motivarles y ayudarles a centrar sus logros; consolidar sus aprendizajes, ayudarles a aplicar principios abstractos en contextos prácticos, estimar el potencial para progresar a otros niveles y guiar la elección de alternativas.*

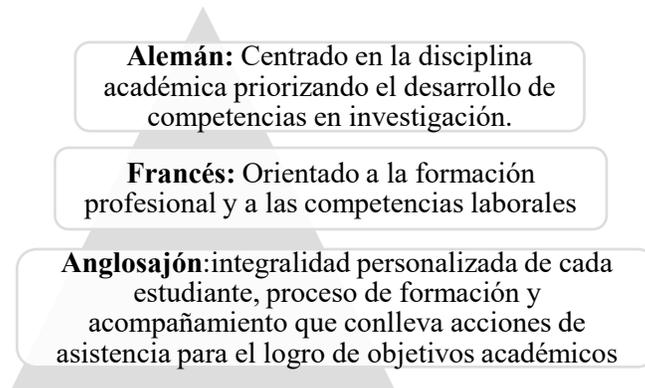
Metodología del estudio

Estudio cualitativo, basado en la búsqueda de información documental a través del Centro de Recursos Informativos del CUCEA, seleccionando en Scopus los artículos que a juicio del investigador se vincularon con la temática, cuyo objetivo fue la recuperación de elementos reflexivos de lo que han venido realizando las instituciones de educación superior y rescatando en particular lo que ha sucedido en México y en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara, identificando las perspectivas de atención tutorial acorde a las condiciones actuales de los estudiante y universidades del siglo XXI. Para el tratamiento de la información se aplicó análisis de contenido a las aportaciones realizadas por investigadores en la materia.

Resultados

Perspectivas de Modelos tutoriales en educación superior

Figura 1: Modelo alemán, francés y anglosajón



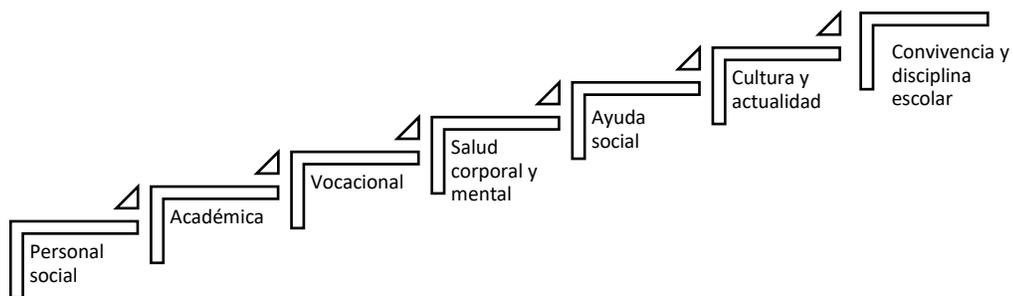
Fuente: Elaboración propia tomado de López Martín y González Villanueva (2018) citados en Cicero y Medrano (2020).

Figura 2: Modelos teóricos de la tutoría



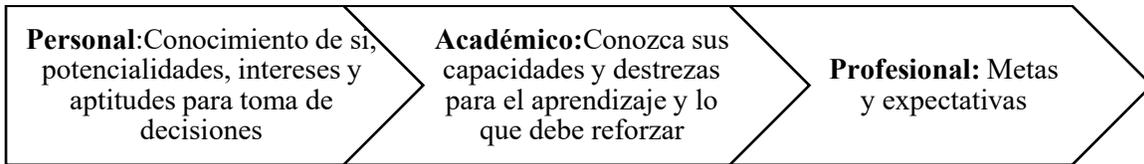
Fuente: Elaboración propia con base en Rodríguez (2004) citado en Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018).

Figura 3: Áreas de atención de la tutoría



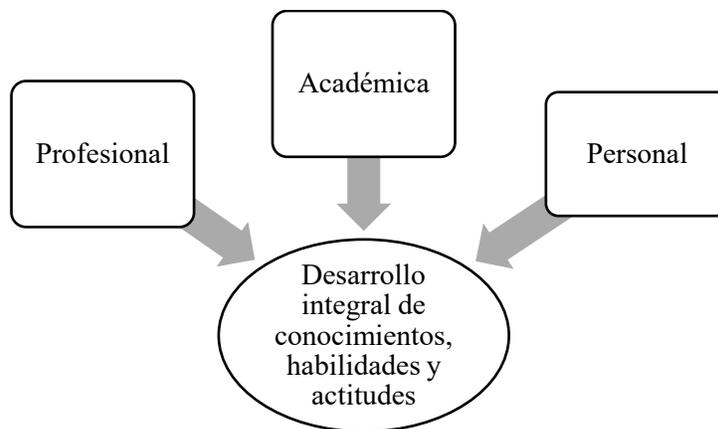
Fuente: Elaboración propia con base en el Ministerio de Educación de la República del Perú (2007) citado en (Ponce Ceballos et. all, 2018).

Figura 4: Ámbitos de la tutoría



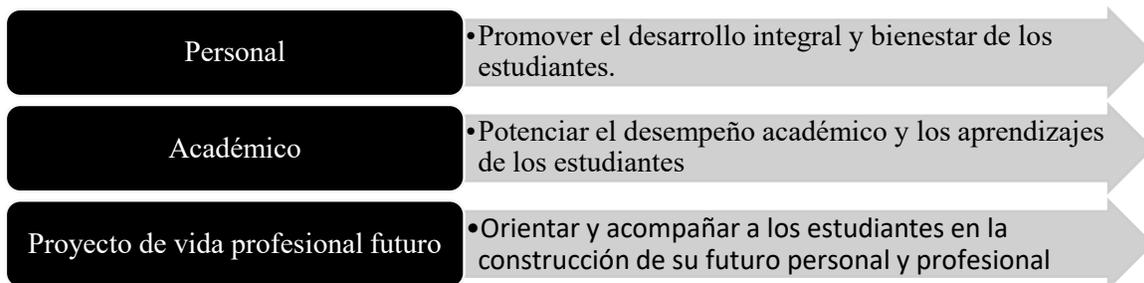
Fuente: Elaboración propia con base en López, C. (S/F).

Figura 5: Áreas de acción de la tutoría



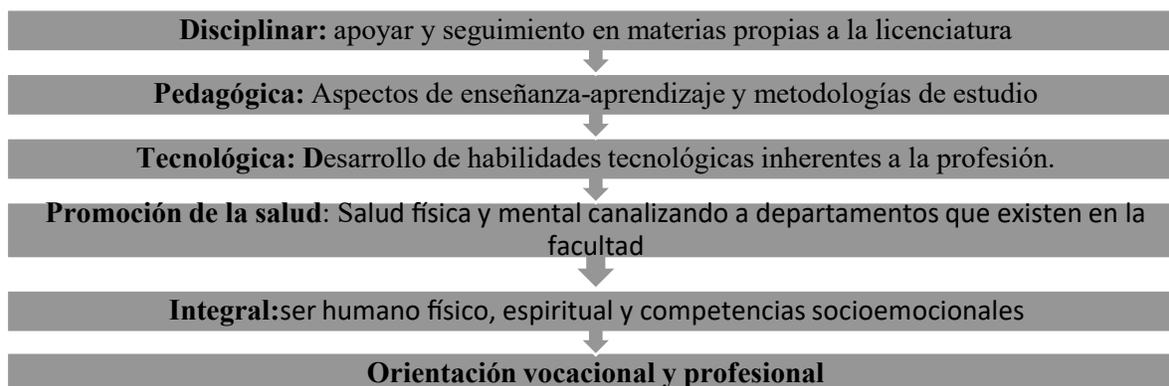
Fuente: Elaboración propia con base en (Cano González, 2009) citado en Campaner (2010).

Figura 6: Ámbitos de acción tutorial



Fuente: Elaboración propia con base en programa de tutoría de la Facultad de psicología de la PUCP citado en (Arakaki et all, 2019).

Figura 7: Ejes fundamentales de la tutoría



Fuente: Elaboración propia con base en Chavez Escobedo; Roberto González Cantú y Martínez Herrera (2019).

Se han presentado como resultado de la investigación documental siete modelos para desarrollar la tutoría universitaria, mismos que se constituyen en una opción para que alguno de ellos se pueda implementar en el contexto universitario, sin embargo es fundamental que cada institución decida qué aspectos trabajar para la atención tutorial, definir su propio modelo a implementar, destacando que lo importante en la actividad tutorial es lo que expresan Velázquez Flores y Canales Rodríguez (2014) al considerar que debemos visualizar a las tutorías como una oportunidad para conocer mejor a nuestros estudiantes, reconocer que se enfrentan a situaciones difíciles en diversos ámbitos de su vida personal, familiar y escolar y, que su permanencia en la universidad, está marcada por el respaldo que encuentran en compañeros, docentes, tutores, padres de familia, entre otros. Los mismos autores recuperan la opinión que tiene un estudiante respecto a la tutoría al mencionar lo siguiente:

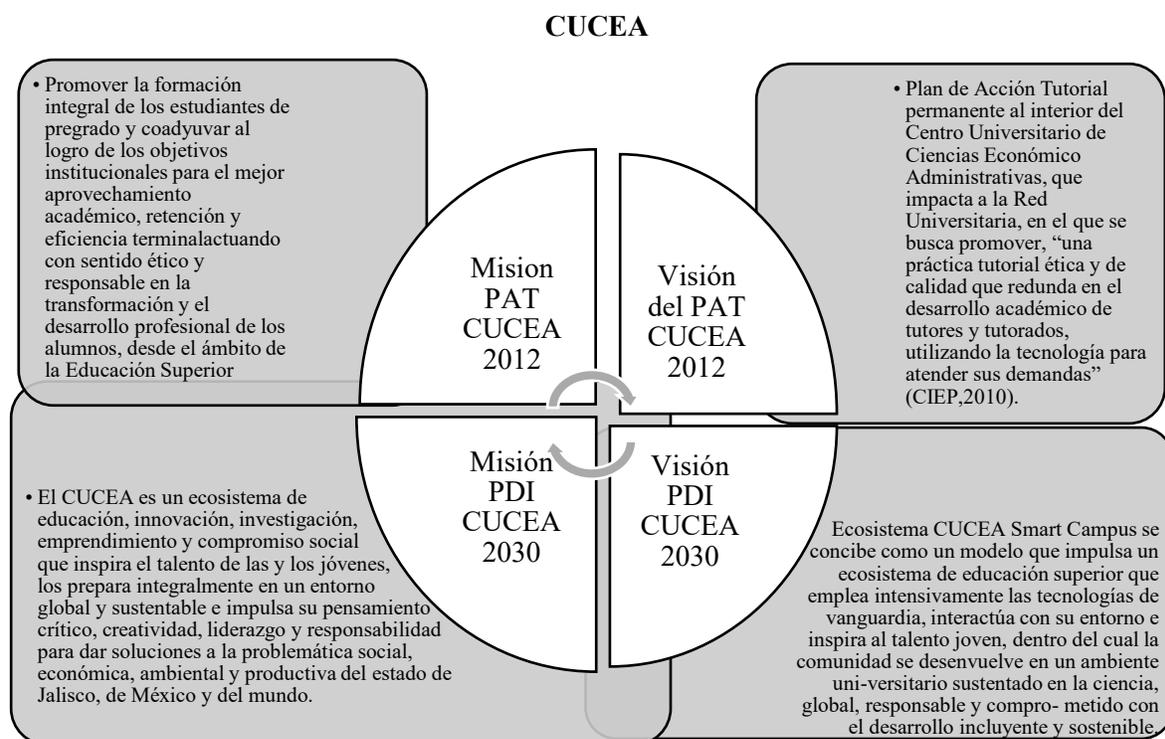
En las sesiones de tutoría el maestro solo me pregunta ¿cómo vas de calificaciones? y si mi respuesta es bien, me dice que no tengo problemas y que puedo firmar mi tutoría. A los compañeros que van reprobando les pide que busquen a alguien que pueda ayudarlos para evitar reprobado. En ese momento me pregunto ¿para qué son las tutorías?, ni siquiera podemos platicar un poco de lo que me preocupa o me afecta en la universidad, esto me causa desinterés y desmotivación por asistir a las tutorías.

En opinión de (Alvarez Rojo, 2007) citado en (Campaner,2010), las tutorías en su formato más tradicional en las universidades son evaluadas como poco funcionales y efectivas por la mayoría de las instituciones y desde la perspectiva de los docentes, los alumnos no acuden o lo hacen poco, argumentando que los horarios ofrecidos no son los adecuados, o que la disposición de los profesores

no cumple con sus expectativas, etc. Hanne y Mainardi Remis (2013), manifiestan que la permanencia o deserción de estudiantes universitarios (y fundamentalmente la de aquellos grupos considerados en situación de vulnerabilidad) no depende solamente de las intenciones y voluntades de éstos sino de muchos otros factores externos a ellos, que pueden condicionar y obstaculizar los egresos y graduaciones. Por lo que para asegurar una plan de acción tutorial al interior de la universidad es necesario una comunicación fluida y continua entre los diversos actores e instancias formales, desarrollo de nuevos estudios e investigaciones que permitan recolectar información sobre los efectos y el impacto del programa de tutoría con respecto al desarrollo integral de los estudiantes para la toma de decisiones basadas en evidencia (Arakaki et all, 2019).

Para dar cuenta de las perspectivas que en material de tutoría se presenta en una institución de educación superior pública en México, como es la Universidad de Guadalajara y en específico del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, se recuperó lo siguiente:

Figura 8: Misión y visión institucional de la tutoría y del plan de desarrollo institucional



Fuente: Elaboración propia con base en (Vizcaíno y Díaz Pérez, 2012); (CIEP, 2010), citado en (Vizcaíno y Díaz Pérez,2012).

Entre las observaciones que se recuperan producto de la figura 8, es que la misión del Plan de acción tutorial del CUCEA, contempló solo la atención a estudiantes de pregrado, no así a alumnos

de posgrado. Al 2021 el Centro Universitario ofertó 38 programas educativos atendiendo una población escolar de 20,267 estudiantes: 19,319 de licenciatura y 948 de posgrado. El 95% de la población escolar corresponde a nivel de licenciatura y el 5% a estudiantes de posgrado; de estos, el 83% se encuentran en maestría y el 17%, en doctorado (Universidad de Guadalajara, 2021). Este es un primer dato que requiere ser modificado en la misión de tutoría en la que se tiene que tomar una decisión institucional, ya que no solo deben ser atendidos los estudiantes de licenciatura, sino que se debe tener una cobertura total de atención tutorial, independientemente del nivel educativo. Se debe aprovechar la tecnología a fin de dar cumplimiento a la visión y poder lograr una mayor convertura, ya sea en una plataforma especial o aprovechar lo que la propia Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la Universidad de Guadalajara diseñó en su momento para realizar la labor tutorial. Al ser el CUCEA un campus universitario la tecnología serán un elemento fundamental, por lo que la tutoría tendrá que estar incorporada a dichos profesores y asegurar su eficiencia y eficacia, basado en evidencias resultado de investigaciones en lo que a tutoría se realiza.

De acuerdo a datos obtenidos en (Universidad de Guadalajara, 2021) el total de la población estudiantil se conforma de 11,014 mujeres y 9,253 hombres, esto es, el 54% y el 46%, respectivamente, predominando en la matrícula las mujeres en cuestión de género. Así mismo se tiene identificada la evolución de estudiantes con discapacidad por nivel educativo, tal como se muestra el siguiente cuadro 1.

Cuadro 1: Evolución de discapacidad en estudiantes de CUCEA por nivel educativo y ciclo

Nivel educativo	Ciclo escolar						
	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20
Total	37	56	79	72	118	173	219
Licenciatura	34	52	77	68	108	162	206
Maestría	3	4	2	3	10	11	12
Doctorado	0	0	0	1	0	0	1

Fuente: 2013-2018, cuestionario 911 de inicio de cursos SEP^-ANUIES-INEGI; 2019-2020, CUCEA, Coordinación de Control Escolar, citado en (Universidad de Guadalajara, 2021).

El cuadro 1, refleja la necesidad que como Centro Universitario se tiene de atender a este grupo vulnerable y con base en ello la institución se prepare en todos los aspectos, para ofrecer un servicio educativo acorde a las necesidades y tipos de discapacidad, aspectos que deberán ser identificados y sobre todo dar un seguimiento tutorial permanente a dicha población, ya que como se refiere en el propio PDI (2021) es necesario identificar al estudiantado en condición de vulnerabilidad, situación que puede dificultar su trayectoria y desempeño o, incluso, ocasionar el abandono escolar.

Esto refuerza la necesidad de que como institución universitaria se valore la importancia de conocer quiénes son los estudiantes, cómo son y cuáles son sus necesidades, expectativas y aspiraciones (Universidad de Guadalajara, 2021), es decir de toda la población escolar, incluyendo a estudiantes que proceden de comunidades originarias, con problemas de adicciones, padres o madres de familia, alumnos con situaciones económicas difíciles, alumnos con problemas de acoso, hostigamiento, etc. . Si bien el documento del Plan de Desarrollo Institucional CUCEA 2030 se plantea ofrecer servicios de calidad, esto se traduce en servicios eficaces, oportunos y transparentes que buscan siempre la innovación y la mejora continua que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios, con estricto apego a un marco normativo la tutoría universitaria debe replantearse, elaborar un diagnóstico institucional y con base en ello diseñar acciones estratégicas a fin de dar solución a las demandas de los estudiantes en formación.

El CUCEA como las demás instituciones universitarias de México y el mundo, han implementado en una serie de procesos académicos para otorgar el servicio educativo en condiciones de emergencia sanitaria, por lo que no se descarta el hecho de que: toda IES tiene como propósito la formación de talento humano, capaz de gestionar y difundir conocimiento, promover el cambio, la innovación social y productiva en su entorno local, nacional y global. Un centro universitario de calidad destaca por la interdisciplinariedad, el emprendimiento, la inclusión y la pertinencia (Universidad de Guadalajara, 2021). Y para realizar estos cometidos, es fundamental considerar al docente y su perfil ya que los modelos innovadores en la enseñanza y por ende del trabajo tutorial, deben transformarse para satisfacer las necesidades cambiantes del entorno, donde la tutoría debe ser un área estratégica a considerar, sin embargo, se tendrán que tomar decisiones que permitan definir el modelo tutorial, las acciones concretar a realizar, la cobertura, así como el impacto y trascendencia que la tutoría está teniendo en la comunidad estudiantil.

Se rescata dentro del PDI del CUCEA que uno de los ejes es la cobertura incluyente y con calidad, siendo en concordancia con una de las estrategias de la red universitaria, el proporcionar acompañamiento académico y asesoría técnica permanente para asegurar la calidad, la equidad, la inclusión y la conclusión de las trayectorias escolares, por lo que el el Centro Universitario dentro de sus áreas estratégicas en el campo de la atención tutorial es promover un programa institucional de tutorías académicas que proporcione acompañamiento académico y asesoría técnica permanente para asegurar la calidad, la equidad, la inclusión y la conclusión de las trayectorias escolares (Universidad de Guadalajara, 2021). Lo importante será tomar decisiones al interior de la institución, con todas las instancias involucradas, partiendo de una comunicación horizontal entre todos los actores involucrados y con base en diagnósticos institucionales definir los mecanismos, procedimientos y acciones a realizar para atender las necesidades actuales del estudiante del siglo

Conclusiones

Si bien la (ANUIES) “*formuló en el año 2000 líneas estratégicas de desarrollo en las que plasmó su visión sobre el Sistema de Educación Superior (SES), así como las rutas por las que debía transitar en el mediano y largo plazos. A partir de dichas estrategias se generaron 14 programas, uno de ellos fue el de Desarrollo Integral de los Alumnos, que se propuso como objetivo apoyar a los alumnos con programas de tutorías y desarrollo integral, diseñados e implementados por las IES, con el fin de que una elevada proporción de ellos culminara sus estudios en el plazo previsto y lograra los objetivos de formación establecidos en los planes y programas de estudio*” (Romo, 2004), citado en (Ponce Ceballos et. all, 2018), es momento de revisar qué hemos logrado como institución en la Red Universitaria y en particular en el CUCEA, por lo que un diagnóstico situacional contribuirá a la toma de decisiones al respecto.

Es importante que se reflexione al interior de la comunidad docente de las instituciones universitarias, que la función de tutoría se reoriente no solo a cumplir con los requisitos administrativos de sus funciones para acceder a estímulos académicos, sino a una función facilitadora del trayecto formativo y académico del estudiante, que a través de la tutoría se atiendan las diferencias individuales y promueva el pensamiento crítico, la toma de decisiones, el manejo de emociones, la asertividad, la autoestima, entre otros aspectos que contribuyan a su desarrollo intelectual, académico, personal y profesional (Velázquez Flores y Canales Rodríguez (2014).

Hay contextos y elementos para realmente conocer al estudiante mismos que estriban en el contexto social, aspectos que tienes que ver con situaciones de tipo social específicas, su contexto educativo para identificar las habilidades que ha desarrollado, las que hay que reforzar y las necesarias y por ultimo el contexto tecnológico, basado en un diagnóstico de infraestructura disponible en el estudiante (Ayala Ramírez, 2021).

Es determinante que la Universidad dentro de su autonomía deberá contemplar la tutoría como una herramienta efectiva para las problemáticas de reprobación, rezago y deserción (Cruz et all, 2011) citados en Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018).

Reconocer y sobre todo tomar decisiones al interior de las insituciones de educación superior de que la tutoría implica una intervención estructurada, planeada, que contempla una intervención oportuna a nivel cognitivo, social, cultural y existencial, centrada en un acompañamiento cercano, sistemático y permanente hacia el estudiante, de tal manera que se coadyuve a su integración y permanencia dentro de la institución (Romo, 2011) citado en (Ponce Ceballos et. all, 2018).

Aun en la actualidad y después de 22 años en que desde la ANUIES en México se determinó la realización de la tutoría universitaria, prevalece a la fecha falta de definición de dicha actividad, problemas para atender ciertas demandas de los estudiantes (trastornos, adaptación, entre otros), así como un desconocimiento de las características precisas de intervención técnica (por ejemplo elaboración y/o aplicación de instrumentos de apoyo) (Zazueta y Herrera, 2009) citados en (Ponce Ceballos et. all, 2018).

Dentro de las instituciones de educación superior uno de los problemas fundamentales de la tutoría ha sido que al integrarse como una función sustantiva de la labor docente, los docentes la viven como una tarea más para la que no han sido preparados (Velázquez Flores y Canales Rodríguez, 2014). Por lo que de acuerdo con dichos autores se requiere hacer un diagnóstico institucional de las tutorías para conocer el impacto de los alcances y limitaciones en cucea, opiniones de tutores y tutorados, aciertos, dificultades, limitaciones, necesidades para desarrollar la labor, ventajas de la tutoría para tutores y tutorados.

Por último, el reto es entender que cada institución tiene diferentes características, cultura académica y que la población de jóvenes es distinta dependiendo de la región, el nivel socioeconómico, sus intereses y motivaciones y hasta sus historias de vida (Velázquez Flores y Canales Rodríguez, 2014).

Es fundamental que las instituciones universitarias del siglo XXI definan los ámbitos de la tutoría al interior de su institución, que se logre una coordinación y vinculación entre las distintas instancias al interior de la universidad, sin olvidar que lo importante es garantizar el tránsito del estudiante por la institución, cuidando de su bienestar y por ende realizar investigación educativa desde la tutoría que permita recuperar las percepciones y necesidades concretas en la materia por parte de todos los actores involucrados para efectuar mejoras continuas al trabajo tutorial.

Referencias

- Arakaki, M.; Dammert, M.; Mendoza, N. y Herrera, D. (2019). Tutoría universitaria: aprendizajes y reflexiones a partir del programa de tutoría de la facultad de psicología en la Pontificia Universidad Católica del Perú. *Blanco & negro*, 10(11), 12-23.
- Ayala Ramirez, S. (2021). Elementos para determinar el Modelo de Diseño Instruccional desde una visión innovadora en Luna Rizo, M.; Ayala Ramírez, S.; Rosas Chávez, P., (Coordinadoras), *El Diseño Instruccional. Elemento clave para la innovación en el aprendizaje: Modelos y Enfoques*. Astra Ediciones
- Campaner, G. (2010). Reflexiones sobre las tutorías en los estudios superiores. *Revista de Educación en Biología*, 13 (2), 1-4.
- Cicero, N.K. y Medrano, L. (2020). El tablero colaborativo de responsabilidad del Estado y Covid 19: lo sincrónico y lo asincrónico en acción. En Memorias de ponencias de las X Jornadas sobre Enseñanza del Derecho. pp. 315-320. Centro para el Desarrollo Docente, Facultad de Derecho, Universidad de Buenos Aires. Noviembre, 2020. Disponible en <[www.derecho.uba.ar/academica/centro-desarrollo docente/jornadas.php](http://www.derecho.uba.ar/academica/centro-desarrollo-docente/jornadas.php)>
- Chavez Escobedo, J.; Roberto González Cantú, R. y Martínez Herrera, G. (2019). Tutoría: Reflexiones Académicas *Daena: International Journal of Good Conscience*. 14(1) 194-204.
- Hanne, A.V. y Mainardi Remis, A.I. (2013). Reflexiones sobre la inclusión de grupos en situación de vulnerabilidad en la educación superior. El Dispositivo Tutorial: un espacio en construcción. *Revista de Docencia Universitaria* 11 (2), 173-192.
- López, C. (S/F). *Reflexiones sobre la tutoría como función del profesor universitario*. 29 140. Recuperado de <https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/7651/Reflexiones%20sobre%20la%20tutor%C3%ADa%20como%20funci%C3%B3n%20del%20profesor%20universitario.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Ponce Ceballos, S.; García-Cabrero, B.; Islas Cervantes, D.; Martínez Soto, T. y Serna Rodríguez, A. (2018). De la tutoría a la mentoría. Reflexiones en torno a la diversidad del trabajo docente. *Revista Páginas de Educación*. 11, (2), 215-235.
- Rangel Romero, X. y García de Alba Verduzco, J. (2018). La acción tutorial que se encamina en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí: reflexiones. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación*. 2(22), 89-98. DOI:[10.31876/re.v2i22.363](https://doi.org/10.31876/re.v2i22.363)

- Rodríguez Forero, N. A. y Sierra Uribe, E. L. (2015). Reflexiones pedagógicas sobre la tutoría académica en educación superior. *Revista Salud Bosque*, 4(1), 29–36. <https://doi.org/10.18270/rsb.v4i1.29>
- Universidad de Guadalajara. (2021). *Plan de desarrollo CUCEA 2019-2025. Visión 2030* Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Velázquez Flores, G. y Canales Rodríguez, E. (2014). Reflexiones en torno al escenario de la tutoría en la universidad. El caso de México. *Revista anual acción y reflexión educativa*, 36,1-17.
- Vizcaíno, A.J. y Díaz Pérez, W. (2012). *Plan de acción tutorial del CUCEA*. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Universidad de Guadalajara.

Dimensiones de Planeación estratégica para la transformación digital universitaria. Un caso de estudio

Tamara Iskra Alcántara Concepción¹

Resumen.

Este trabajo es el producto de una investigación que se efectuó entre 2021 y 2022 con la colaboración de la Dirección General de Cómputo y de Tecnologías de Información y Comunicación y la Escuela Nacional de Trabajo Social, ambas entidades de la Universidad Nacional Autónoma de México. Con el objetivo de determinar las dimensiones consideradas desde la perspectiva de una escuela universitaria, se realizó una revisión documental y entrevistas con diferentes grupos interesados y revisión de sistemas de información para determinar que en esta entidad se consideran cinco dimensiones de transformación digital: 1) Desarrollo de sistemas de información, 2) productos y servicios digitales, 3) formación y capacitación para el uso de herramientas digitales, 4) incorporación de las TIC a la enseñanza formal y 5) infraestructura tecnológica. Como producto para la escuela, han quedado identificados los objetivos y metas tecnológicas que constituyen su Plan Estratégico para la Transformación Digital.

Palabras clave: Transformación Digital, Educación Superior, Planeación estratégica, México

Abstract.

This paper presents the result of a research accomplished from 2021 to 2022, with the collaboration between General Direction of Computing and Information and Communication Technologies. and National School of Social Work (ENTS), from National Autonomous University of Mexico. The research goal was to determine Strategic Pathways to achieve Digital transformation at ENTS. A review of institutional documentation, interviews with stakeholders and information systems review were made to determine the five technological dimensions considered by ENTS: 1) Development of Information Systems, 2) Digital products and services, 3) Education and training for the use of digital tools, 4) Incorporation of ICT into formal education and 5) Technological infrastructure. As a product for the school, the technological objectives and goals that constitute its Strategic Plan for Digital Transformation have been identified.

Keywords: Digital Transformation, Higher Education, Strategic Planning, Mexico

¹ Dirección General de Cómputo y de Tecnologías de Información y Comunicación (DGTIC), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Introducción

La Escuela Nacional de Trabajo Social (ENTS) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se constituye formalmente en 1973, época en que se conformó su estructura académica y administrativa, se establecieron los servicios escolares en sus propias instalaciones, se constituyó el primer Consejo Técnico, y se dispuso de un presupuesto propio (ENTS-UNAM, 2021) y menos de 500 estudiantes (Hernández, 2018). A partir de entonces se ha consolidado, actualmente cuenta con una plantilla de 434 profesores y 3,376 estudiantes, ofreciendo programas de estudios en los niveles de licenciatura presencial, abierta y a distancia, así como a nivel posgrado. Ver figura 1.

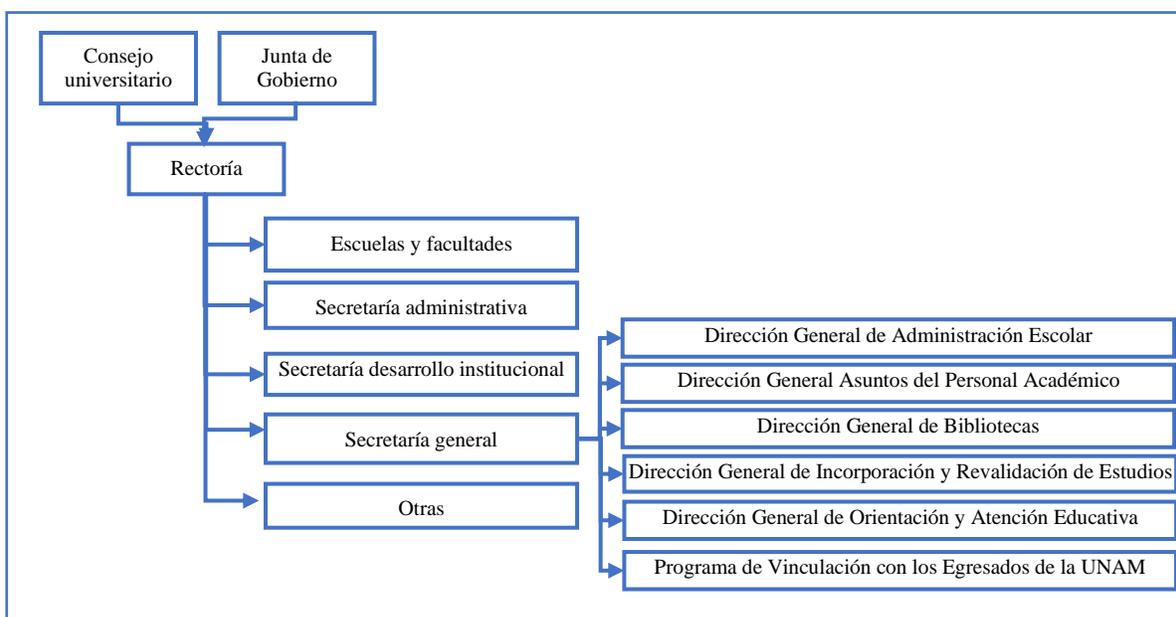
Figura 1. Comunidad de la ENTS y niveles de estudios que se ofrecen.



Fuente: Plan de desarrollo Institucional 2020-2024

La ENTS se encuentra es parte de la UNAM, por o tanto, se encuentra interconectada con otras entidades universitarias con las que comparte información constantemente. La figura 2 muestra un esquema simplificado del organigrama de la UNAM, a través de este se muestran las entidades con las que la ENTS comparte información con mayor frecuencia; sin embargo, se debe considerar que los flujos de información entre todas las entidades son dinámicos. Como se muestra en la figura, las direcciones a cargo de emitir actas oficiales de acreditación de asignaturas y grados, así como certificaciones y servicios directos a estudiantes son las que con mayor frecuencia requieren del intercambio de información con la Escuela.

Figura 2. Entidades de la UNAM con las que la ENTS intercambia información con mayor frecuencia



La ENTS había trabajado en el proyectos y actividades concernientes a la disponibilidad de TIC para la educación y atención de la comunidad desde hace ya varios años, sin embargo, en 2021, después del periodo de cierre de las actividades presenciales por la pandemia por la COVID-19 se decidió formular un Plan de Transformación Digital.

Transformación digital

Algunos autores conceptualizan la transformación digital como la digitalización y la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) con este fin, como elemento transformador que incide en la sociedad (Cuevas 2020). Sin embargo, la incorporación de las TIC, el surgimiento de nuevas tecnologías de procesamiento y análisis de información y la necesidad de otras

consideraciones como la generación de conocimientos en torno al uso e impacto de la integración de TIC en una organización, han provocado una discusión sobre el alcance de la transformación digital. *La confusión en torno al verdadero significado de «transformación digital» se comprende mejor si atendemos al hecho de que esta consiste en ese salto (no concluido) entre la adopción tecnológica y la reinención de procesos dentro de cualquier organización* (Vacas, 2018).

En este sentido, otros autores definen la transformación digital como la suma de los procesos digitales necesarios para lograr un proceso de cambio que permita a las instituciones de educación superior aprovechar de la mejor forma el uso de las tecnologías digitales (Kopp et al, 2019). El proceso de transformación tecnológica implica necesariamente un cambio y coordinación de un conjunto de actividades y subsistemas interconectados (Strohmaier et al. 2019; Zinchenko et al. 2020 in Mikheev, 2021).

De acuerdo con la definición de la OCDE (2018), la transformación digital implica un mayor alcance: *La transformación digital se refiere a los efectos económicos y sociales de la digitalización y la digitalización. La digitación es la conversión de datos y procesos analógicos en un formato legible por máquina. La digitalización es el uso de tecnologías y datos digitales, así como su interconexión que da como resultado nuevas actividades o cambios en las existentes.*

Para el desarrollo de esta investigación se considera la transformación digital en el sentido más amplio, es decir se consideran las acciones de conversión a de datos analógicos a datos digitales, pero también los cambios en actividades y procesos que necesariamente deben ser considerados al incorporar el uso de TIC en cada uno d ellos procesos.

Revisión documental y entrevistas en la Escuela Nacional de Trabajo Social

Se trabajo en una revisión documental que incluyó el diagnóstico realizado por la ENTS, algunos documentos de trabajo internos y el Plan de Desarrollo Institucional elaborado por la Mtra. Casas al inicio de su gestión; y se revisó el sistema de información escolar (software y manual), que es el único sistema de información diseñado, desarrollado y en operación en la ENTS. El resto de la información se realiza y comparte mediante hojas de cálculo, plataformas para compartir archivos en línea y servicios de correo electrónico. Adicionalmente se entrevistó al secretario general, a la secretaria académica, a la secretaria de apoyo y desarrollo escolar, a la coordinadora del sistema abierto y a distancia y a la coordinadora de educación continua de la ENTS.

Al revisar el diagnóstico realizado por la propia institución se determinó como conclusiones principales sobre el proceso de transformación digital que:

- La ENTS requiere dar pasos hacia la transformación digital de sus procesos clave.
- Se carece de un plan maestro hacia esa transformación.

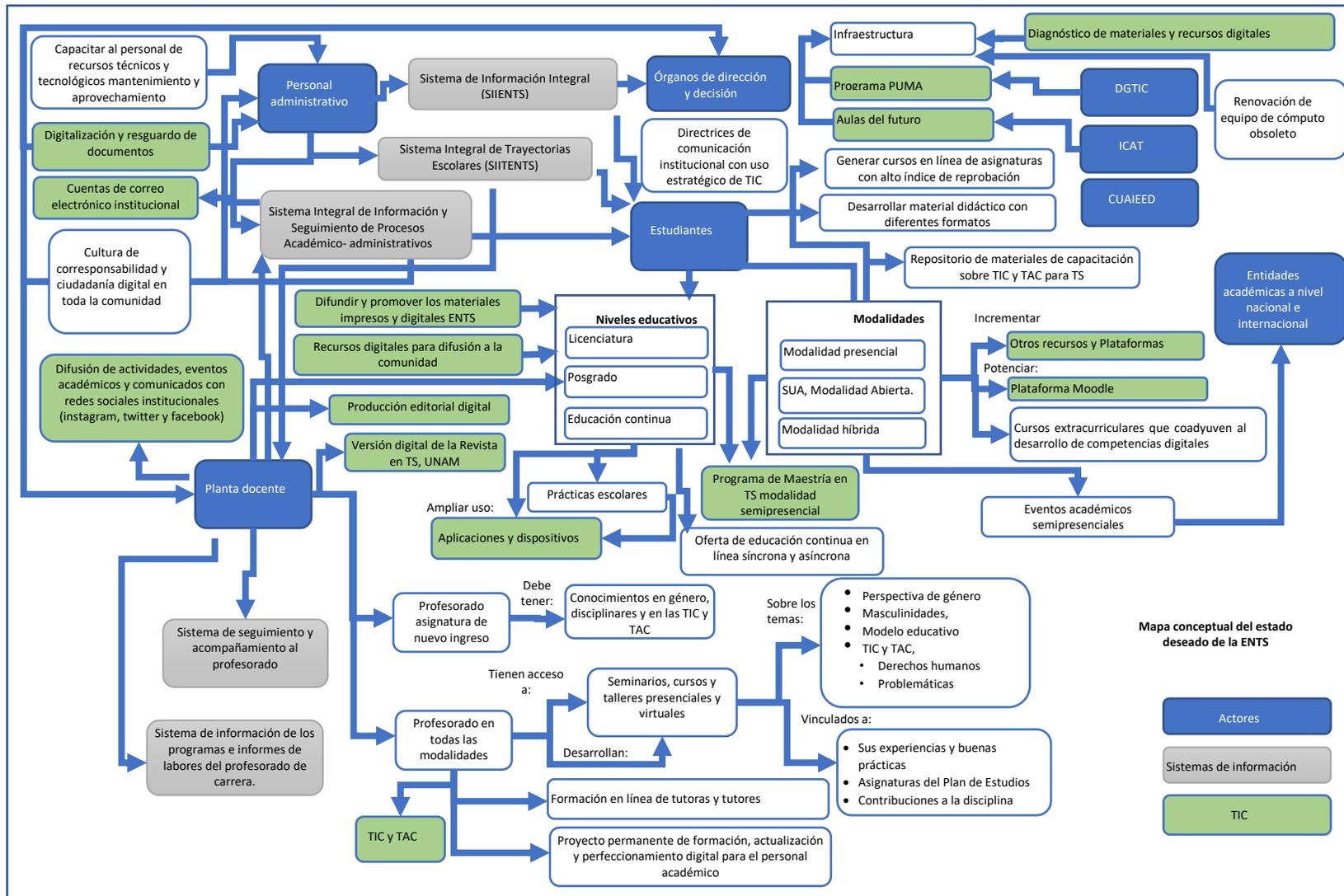
- El quehacer cotidiano ha provocado que la digitalización haya pasado a un segundo plano. Prevalecen procesos manuales y el uso elemental de herramientas.
- Se provee de información a múltiples sistemas de la universidad, pero sin un retorno o posibilidad de aprovechar los datos para la toma de decisiones.

A partir de este diagnóstico, las autoridades de la ENTS decidieron establecer contacto con la Dirección General de Cómputo y de Tecnologías de la Información y la Comunicación (DGTIC-UNAM) para valorar sus sistemas, y conformar el Plan de Desarrollo Tecnológico en el largo plazo. A partir de ese momento se llevaron a cabo interacciones entre diversas áreas de ambas instituciones; que concluyeron en recomendaciones sobre mejoras de infraestructura IIC y desarrollo de sistemas de información.

Por último, se revisó el Plan de Desarrollo Institucional de la ENTS, formulado por la actual directora del plantel. En primera instancia, se destaca que la ENTS tiene como una de sus prioridades (Casas, 2020): *Concretar la transformación digital de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la labor docente, la investigación, la vinculación, la divulgación y la gestión institucional con el soporte de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y las Tecnologías Aplicadas al Conocimiento (TAC). Y Agilizar los procesos administrativos a través del uso generalizado de herramientas tecnológicas.*

El Plan de Desarrollo de la ENTS está estructurado en 8 ejes, 10 programas y 25 proyectos. Y se localizaron todos los programas y ejes de acción concernientes con acciones para la transformación digital de la ENTS. La figura 3 muestra el mapa del estado deseado para la ENTS, considerando un horizonte de diez años, que se obtuvo del plan. A partir del análisis del mapa conceptual y de las entrevistas con el personal encargado de los procesos escolares, se definieron los componentes del plan de transformación digital de la ENTS; y se agruparon de acuerdo con sus objetivos afines.

Figura 3. Mapa conceptual de los objetivos



Fuente: Elaboración propia, basada en la información del Plan de desarrollo Institucional 2020-2024 (Casas (2020)).

Sistemas de información.

El primer grupo fue constituido por cinco sistemas de información. Estos sistemas se encaminan a facilitar los procesos de administración escolar, así como los académico- administrativos.

- I.Sistema de información integral. Sistema con la información escolar de los estudiantes inscritos en una licenciatura o maestría en la ENTS. La información incluye desde la inscripción hasta la graduación del estudiante. Este sistema existe y es operativamente funcional, sin embargo, se ha decidido desarrollar un nuevo sistema, que integre nuevos procesos y se desarrolle con nuevas tecnologías y protocolos de seguridad.
- II.Sistema integral de trayectorias escolares. Sistema de seguimiento de actividades escolares de estudiantes. La información incluye desde la escuela anterior hasta maestría y educación continua
- III.Sistema de seguimiento y acompañamiento al profesorado. Sistema con información de docentes que imparten clase en los programas de estudio de la ENTS. La información incluye desde su incorporación hasta su baja como profesor.
- IV.Sistema de información de los programas e informes de labores del profesorado de carrera. Sistema de apoyo al desempeño de profesores. La información incluye programas de trabajo e informes anuales. Vigentes e históricos.
- V.Sistema integral de información y seguimiento de procesos académico- administrativos. Sistema de gestión y apoyo a las decisiones académico-administrativas. Incluye: bienes y suministros, personal, presupuesto, servicios generales y control de infraestructura.

Infraestructura

Se contempla que la ENTS requiere de renovar su infraestructura para habilitar así los servicios de Internet y que la comunidad académica y administrativa disponga de equipos y herramientas TIC, acudiendo a recursos propios, así como apoyos a nivel de la universidad.

- Renovación de equipo de cómputo obsoleto.
- Programa PC Puma – ENTS. Se trata de un programa universitario que apoya a estudiantes y docentes para la adquisición de conocimientos y habilidades TIC, además provee de equipos de cómputo temporalmente, a miembros de la comunidad UNAM que lo solicitan para un fin académico (PC PUMA, 2022).
- Aulas del futuro para ENTS Hernández M. (2021). Se trata de espacios físicos colaborativos que incorporan tecnologías elegidas para coadyuvar la enseñanza-aprendizaje. Es un modelo

desarrollado en el Instituto de Ciencias Aplicadas y Tecnología, que actualmente ha logrado su instalación en ocho instituciones de la UNAM, entre las que se encuentra la ENTS.

Procesos de comunicación y servicios digitales a la comunidad

La difusión y comunicación institucional también fueron identificadas como actividades primordiales. En este sentido se enumeran acciones para resguardar y publicar documentos institucionales y educativos en medios digitales, el impulso del uso de tecnologías de comunicación, así como la publicación académica.

- Digitalización y resguardo adecuado de documentos
- Cuentas de correo electrónico institucionales
- Difusión de actividades, eventos académicos y comunicados con redes sociales institucionales (Instagram, Twitter y Facebook)
- Difundir y promover los materiales impresos y digitales ENTS
- Recursos digitales para difusión a la comunidad
- Repositorio de materiales de capacitación sobre TIC y TAC para TS
- Directrices de comunicación institucional con uso estratégico de TIC
- Producción editorial digital, en particular, productos académicos de profesores de la ENTS
- Versión digital de la Revista en TS
- Desarrollar material didáctico con diferentes formatos
- Diagnóstico de materiales y recursos digitales

Incorporación de TIC a la enseñanza

Se trata de acciones con énfasis en intensificar el uso de TIC durante la impartición de la oferta académica formal de la ENTS; por lo que se contempla, desde incrementar el número de equipos disponibles en las aulas, adquirir conocimientos para su uso, como la mejora de plataformas educativas en línea y la incorporación de talleres, cursos y conferencias entre otras actividades académicas con la incorporación de TIC.

- Ampliar el uso de aplicaciones y dispositivos electrónicos en los procesos de formación e intervención social, con énfasis en las prácticas escolares.
- Promover el uso eficiente de la infraestructura tecnológica
- Generar cursos en línea de asignaturas con alto índice de reprobación
- Desarrollar material didáctico con diferentes formatos

- Cursos extracurriculares para el desarrollo de competencias digitales para estudiantes
- Oferta de educación continua en línea síncrona y asíncrona
- Potenciar la Plataforma Moodle
- Incrementar otros recursos y plataformas de enseñanza
- Programa de Maestría en TS modalidad semipresencial
- Ampliar el uso de aplicaciones y dispositivos electrónicos
- Eventos académicos semipresenciales

Conocimientos y habilidades digitales

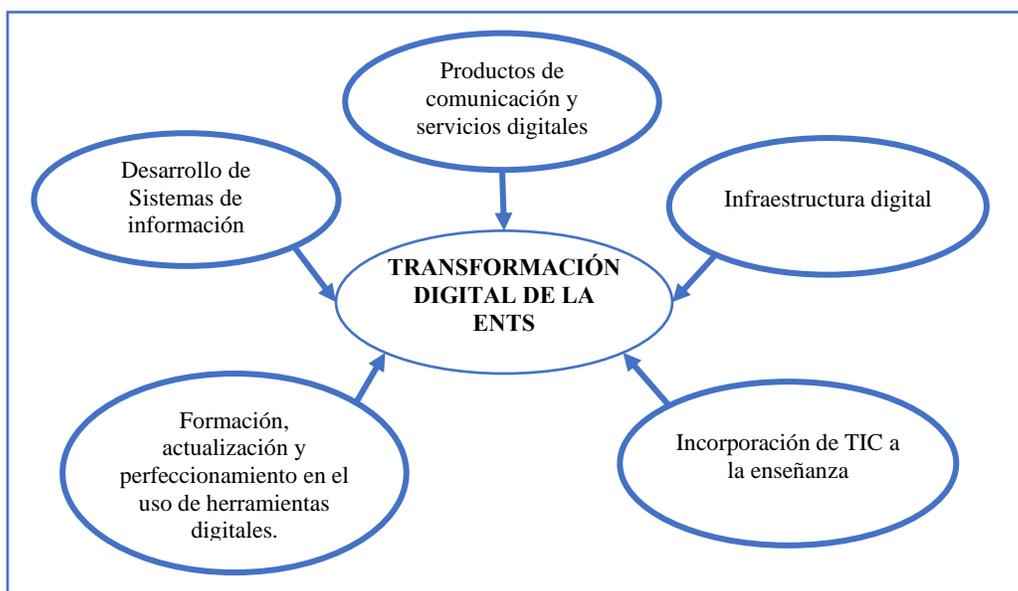
En el siguiente grupo se identificaron proyectos, cursos, talleres y otras actividades para la formación y capacitación de todos los grupos que conforman a la comunidad de la ENTS: Estudiantes, profesores y personal.

- I. Proyecto permanente de formación, actualización y perfeccionamiento digital para el personal académico
- II. Formación en línea de tutoras y tutores
- III. Seminarios, cursos y talleres presenciales y virtuales. Se requiere desarrollar cursos con los siguientes temas: Perspectiva de género, masculinidades, modelo educativo, TIC y TAC, derechos humanos, problemáticas, emergencia social e intervención en TS. Vinculados a experiencias y buenas prácticas, asignaturas y contribuciones a la disciplina
- IV. Cultura de corresponsabilidad y ciudadanía digital en toda la comunidad
- V. Capacitar al personal de recursos técnicos y tecnológicos para mantenimiento y aprovechamiento de equipo
- VI. Cursos extracurriculares que coadyuven al desarrollo de competencias digitales para profesores y personal de la ENTS

Las líneas de acción agrupadas se han transformado en metas tecnológicas y agrupado en cinco dimensiones que conforman el Plan de Transformación Digital de la ENTS. Ver figura 4. Se envió la descripción general y la descripción de componentes de las metas tecnológicas.

Actualmente la ENTS trabaja en sus modificaciones y/o ratificación; así como las metas en tiempo.

Figura 4: Dimensiones tecnológicas para la transformación de la ENTS



Las cinco dimensiones tecnológicas representan la visión de la transformación digital en la ENTS para los próximos diez años.

Conclusiones

Como resultado de esta investigación, es posible afirmar que las instituciones educativas como la ENTS han comenzado a pensar en la Transformación digital como una necesidad que debe comenzar a planearse y ejecutarse en el corto plazo, pero con la claridad de que los recursos disponibles en una institución pública hacen necesario contemplar planes de largo plazo.

Sin duda la pandemia por COVID-19 y la necesidad de continuar con las labores de docencia a través del uso de TIC ha jugado un papel determinante para tomar decisiones en torno a procesos de transformación digital. Aun cuando desde antes de 2019 se preveía que la tecnología ya existente no estaba siendo incorporada del todo, el periodo experimentado por los profesores de la UNAM en que impartieron clases a distancia síncronas y asíncronas representó un esfuerzo de aprendizaje y adquisición de tecnologías propias. El regreso a las aulas universitarias implica un nuevo esfuerzo por incorporar los aprendizajes y tecnologías; sin embargo, la infraestructura y las TIC disponibles requerirán de mejorar su capacidad para habilitar un uso más intensivo de estas.

La visión particular de la ENTS nos muestra cinco dimensiones tecnológicas que se consideran primordiales para lograr la Transformación Digital en este contexto: 1) El diseño y desarrollo de sistemas de información vinculados con la administración escolar principalmente, pero sin dejar de lado la gestión administrativa. 2) El diseño y puesta en marcha de productos y servicios digitales principalmente de difusión y comunicación institucional, así como la gestión para la

publicación y disponibilidad de publicaciones académicas para la comunidad de la Escuela. 3) La adquisición de infraestructura que facilite y amplie el uso de TIC en las instalaciones escolares. 4) Reforzar los conocimientos y habilidades de toda la comunidad de la ENTS para hacer un uso eficiente y seguro de las TIC para el desarrollo de actividades cotidianas a través de un programa de formación, actualización y perfeccionamiento, y 5) la incorporación de las TIC a los procesos de enseñanza-aprendizaje donde confluyen el resto de ellos elementos para la transformación digital y que representan la transformación de la actividad sustantiva de la institución.

La transformación digital representa un reto inmediato, que a su vez deberá ser atendido con continuidad a lo largo de diez años, en este periodo se contempla el cambio de autoridades universitarias y de la propia escuela; por esta razón, se requiere de una labor de comunicación y lograr un proyecto de continuidad para trabajar y lograr las metas definidas, así como la incorporación de nuevas estrategias.

Referencias

- Casas, C (2020). *Plan de desarrollo 2020 – 2024*. Dirección de la Escuela Nacional de Trabajo Social. UNAM. Disponible en: https://www.trabajosocial.unam.mx/dir2020/Plan_de_Development_2020-2024.pdf
- Cuevas, D. A. (2020). Transformación Digital en la universidad actual. *Revista Conrado*, 16(77), 483-489
- Dirección General de Planeación, UNAM (2008). *Guía mínima para la elaboración de planes de desarrollo institucional*. Dirección General de Planeación, UNAM. Agosto de 2008. Disponible en: https://www.planeacion.unam.mx/Planeacion/Apoyo/guia_minima.pdf
- ENTS-UNAM (2021). *Historia de la Escuela Nacional de Trabajo Social*. Escuela Nacional de Trabajo Social, UNAM. Disponible en: <https://www.trabajosocial.unam.mx/acerca/historia1.php>
- Hernández M. (2021). Ya funcionan en el ICAT ocho aulas del futuro. *Gaceta UNAM*, Ene 7, 2021 <https://www.gaceta.unam.mx/ya-funcionan-en-el-icat-ocho-aulas-del-futuro/>
- Hernández, M. (2018). La ENTS, 45 años de compromiso académico. *Gaceta UNAM*, octubre 8, 2018. Disponible en: <https://www.gaceta.unam.mx/la-ents-45-anos-de-compromiso-academico/>
- Kopp, M., Gröbinger, O. y Adams, S. (2019) *Five common assumptions that prevent digital transformation at higher education institutions*. INTED2019 Proceedings, 13th International Technology, Education and Development Conference, Valencia, 11-13 March 2019, 1448-1457. <https://doi.org/10.21125/inted.2019>

- Mikheev, A., Serkina, Y., y Vasyaev, A. (2021). Current trends in the digital transformation of higher education institutions in Russia. *Education and Information Technologies*, 26(4), 4537-4551.
- OECD. (2018). *Going digital in a multilateral world*. Directorate for science, technology and innovation Committee on digital economy policy, DSTI/CDEP/GD (2018)2. Retrieved from [https://one.oecd.org/document/DSTI/CDEP/GD\(2018\)2/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DSTI/CDEP/GD(2018)2/en/pdf)
- PC PUMA (2022). *PC PUMA Programa de conectividad móvil*. <https://pcpuma.unam.mx/>
- Ramírez, M. R. (2021). Transformación digital en las Universidades: Proceso en épocas de COVID 19. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E42), 593-602.
- Ramírez-Montoya, M. S. (2020). Transformación digital e innovación educativa en Latinoamérica en el marco del COVID-19. *Campus virtuales*, 9(2), 123-139.
- Strohmaier, R., Schuetz, M., y Vannuccini, S. (2019). A systemic perspective on socioeconomic transformation in the digital age. *Journal of Industrial and Business Economics*, 46(3), 361-378.
- Vacas, F. (2018). Transformación digital: del lifting a la reconversión. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, 135-143.

RIICO 2022

**Organizado por:
Red Internacional de Investigadores en Competitividad
Guadalajara, Jalisco**

ISBN: 978-607-96203-0-11

www.riico.org



RIICO 2022

www.riico.org



Photo by joshua-sorotino-LqkhnDzSF & unsplash