



## XVI Congreso Internacional sobre Innovaciones en Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas



### **Propuesta de una estructura organizacional para administrar la educación en línea en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua**

Autores:

Mario Humberto Moriel Talamantes <sup>1</sup>, Olga Leticia Ávila Wall <sup>2</sup> y José Luis Coronado Quintana <sup>3</sup>

Universidad Autónoma de Chihuahua, México

Área temática:

**Administración educativa para el aprendizaje**

#### **Resumen**

Una adecuada estructura organizacional del área que administra el proceso de educación en línea puede influir en la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje. El objetivo de la presente investigación fue diseñar una estructura orgánica que permita una adecuada gestión de la educación en línea en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. La investigación fue cualitativa, no experimental, descriptiva. La población considerada fue de 22 universidades que imparten educación virtual en México. La variable a investigar fue la estructura organizacional que administra la educación en línea. Como resultado y una vez analizadas las estructuras organizacionales consideradas, se tomaron las mejores prácticas, a consideración de los autores, lo que permitió diseñar la propuesta para la Coordinación de Educación Virtual de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua, describiendo objetivos y tareas que se deben ejecutar.

**Palabras clave: (organización, educación virtual, funciones)**

---

<sup>1</sup> Maestro en Sistemas de Información, docente, (614) 141 2842, mmoriel@uach.mx

<sup>2</sup> Maestra en Administración de Recursos Humanos, docente, (614) 247 7420, oavila@uach.mx

<sup>3</sup> Maestro en Administración, , docente, (614) 427 9079, jcoronado@uach.mx

**Propuesta de una estructura organizacional para administrar la educación  
en línea en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad  
Autónoma de Chihuahua**

**Índice**

INTRODUCCIÓN.....	3
Antecedentes.....	4
Objetivos.....	7
Justificación.....	7
I. MARCO TEÓRICO .....	8
1. Las nuevas tecnologías y la educación.....	9
2. Organizaciones educativas.....	10
II. METODOLOGÍA.....	12
III. RESULTADOS(PROPUESTA) .....	13
IV. CONCLUSIONES.....	18
BIBLIOGRAFÍA.....	19

## **INTRODUCCIÓN**

La evolución de las tecnologías de información y comunicación (TIC), ha cambiado prácticamente las formas en que las personas realizan todas sus tareas cotidianas y ha transformado los procesos y contextos de casi todas las áreas del conocimiento. Obviamente que la educación no ha quedado exenta de estos cambios, modificando los ambientes educativos y los procesos de enseñanza-aprendizaje, permitiendo que los alumnos potencialicen sus capacidades de análisis, de interacción y de adquisición de nuevos conocimientos y destrezas. Las TIC han permitido que la educación ya no sólo se ofrezca en aulas tradicionales con programas de enseñanza presencial, sino que ahora el alumno puede acceder a programas completos de estudio en modalidades no convencionales, en donde se incluye la modalidad en línea (enseñanza virtual).

La enseñanza en línea se está incorporando en las principales universidades de México, cada una con una modalidad particular de administración y gestión de sus procesos de enseñanza y de relación con alumnos y docentes; desde el año 2009 la Secretaría de Educación Pública está ofertando su propia Universidad Virtual (Universidad Abierta y a Distancia de México), ofreciendo una amplia gama de carreras universitarias (Secretaría de Educación Pública, 2013).

Con la educación en línea, se han podido resolver algunas barreras de acceso y oportunidad para el desarrollo profesional, como son el tiempo o disponibilidad del interesado con respecto a los horarios de la universidad; la ubicación geográfica y la distancia entre alumno y la universidad; y la atención a la demanda de quienes necesitan acceder a la educación, ya que al ser pocos los estudiantes no se justifica la inversión en infraestructura para ofrecer clases presenciales (Gallego & Martínez, 2003), que para el estado de Chihuahua representa una oportunidad de llegar a lugares agrestes y lejanas de las principales ciudades; como ejemplo es posible mencionar a localidades de la Sierra Tarahumara a donde el acceso por tierra puede llevar hasta 12 horas de camino.

## Antecedentes

En México la enseñanza en línea se ofrece en 25 instituciones públicas y 31 privadas, que se muestran el cuadro 1 y cuadro 2 respectivamente.

**Cuadro 1.**  
*Universidades públicas que ofrecen educación virtual en México.*

Espacio Común de Educación Superior a Distancia (ECOESAD)
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
Universidad Tecnológica de la Mixteca (UTM)
Universidad Interactiva y a Distancia del E. de Guanajuato (UNIDEG)
Universidad Virtual del Estado de Guanajuato (UVEG)
Universidad de Guadalajara (UDGVIRTUAL)
Universidad Veracruzana Virtual (UV)
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMICH)
Universidad Autónoma de la Laguna (UAL)
Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEMOR)
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT)
Universidad Autónoma de Puebla (BUAP)
Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH)
Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED)
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH)
Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMEX)
Universidad Autónoma de Yucatán (UADY)
Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH)
Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ)
Instituto Politécnico Nacional (IPN)
Instituto Tecnológico de Aguascalientes
Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON)
Programa de Educación Superior Abierta y a Distancia (ESAD)
Centro Virtual en Administración Pública (CEVAP)
Instituto Nacional de Salud Pública (INSP)

**Fuente:** Altillo.com (2013b).

**Cuadro 2.**  
*Universidades privadas que ofrecen educación virtual en México*

Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey (TECVIRTUAL)
Universidad Stratford
Centro Universitario José Vasconcelos (CUJV)
Univ. de Educación a Distancia de América Latina (UNEDAL)
Universidad Mexicana de Educación a Distancia (UMED)
Universidad Virtual Anáhuac (UVA)
Universidad La Salle (ULSA)
Universidad Cuauhtémoc
Universidad de las Américas Puebla (UDLAP)
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP)
Universidad Virtual Hispánica de México (UVHM)
EDUCANET Universidad Virtual
Universidad Siglo XXI (UNISO)
Universidad Fray Luca Paccioli (UFLP)
Universidad Abierta de Tlaxcala
Universidad Atenas Veracruzana (UAV)
Universidad Tecnológica Baden Powell (UTBP)
Universidad Génesis
Universidad Marista de Guadalajara (UMG)
Universidad Americana de Medicinas Alternativas
Universidad Da Vinci
Universidad Aztlán (UA)
Universidad de Morelos (UM)
Instituto de Estudios Universitarios (IEU)
Centro Universitario Patria (CUP)
Centro Universitario Español (CUE)
SEAS Estudios Superiores Abiertos
IEXE Universidad en Línea
Universidad Tecnológica Latinoamericana (UTEL)
Universidad Internacional Iberoamericana (UNINI)
Centro de Estudios Avanzados de las Américas

**Fuente: Altillo.com (2013).**

La Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH), es la unidad académica que agrupa el 25.8% de la población educativa registrada en la institución. La matrícula a nivel licenciatura es de 4,476 alumnos, de los cuales el 72.1% estudia de manera presencial en el Campus Chihuahua, en modo virtual estudia el 11.7% y el restante 16.2% es atendido en Delicias, Camargo y Parral. La matrícula a nivel maestría es de 1,549 alumnos, de los cuales el 72.1% estudia de manera presencial en el Campus Chihuahua, en modo virtual estudia el 17.6% y el restante 26.7% es atendido en los campus foranes de la Facultad. (Universidad Autónoma de Chihuahua, 2013). Ofrece cinco licenciaturas: Contador Público, Administración de Empresas, Administración en Tecnologías de Información y Comunicaciones, Administración Financiera y Administración Gubernamental y ocho maestrías: Administración, Administración de Recursos Humanos, Mercadotecnia, Sistemas de Información, Finanzas, Impuestos, Auditoría y Software Libre (Facultad de Contaduría y Administración, 2013).

En la modalidad en línea se puede cursar la Licenciatura en Administración de Empresas, la Maestría en Administración, la Maestría en Administración de Recursos Humanos, la Maestría en Mercadotecnia, la Maestría en Sistemas de Información y la Maestría en Software Libre, sin embargo no se están aplicando de manera regular planes y programas de capacitación a los docentes que participan en esta modalidad antes de que les sea asignada su carga académica, con el riesgo de afectar la calidad del proceso académico.

El crecimiento de la demanda en educación en línea ha hecho que en la actualidad haya más de 900 alumnos, tanto en el nivel licenciatura como en el de maestría y sin embargo no se cuenta con una estructura formal que administre esta modalidad de enseñanza, siendo apenas un grupo de cuatro personas quienes se encargan de las tareas sustantivas de registro y control de alumnos, pero dejando a un lado varias de las tareas que debieran estar inmersas en sus funciones y tareas principales.

La presente investigación fue realizada ante la necesidad de responder los siguientes cuestionamientos ¿Cuál debe ser la estructura orgánica que permita una adecuada administración de la educación en línea en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua?, ¿Cuáles deben ser los objetivos de las áreas en la administración de la educación en línea? y ¿Cuáles deben ser las tareas que realice cada uno de los sujetos que

conforman la estructura organizacional de la educación en línea?, con lo que se espera se fortalezca el sistema de educación virtual para prepararse a enfrentar la creciente demanda en esta modalidad de enseñanza con calidad y eficiencia que esperan los estudiantes y los docentes.

### **Objetivos**

El objetivo general de la investigación es proponer un diseño de estructura orgánica que permita una adecuada administración de la educación en línea en la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH).

Los objetivos específicos son: describir con detalle los alcances (objetivos) de cada una de las áreas que conforman la propuesta de la estructura para la administración de la educación en línea en la FCA de la UACH; y, describir las tareas que debe realizar cada uno de los sujetos que conforman la estructura organizacional que se propone en esta investigación.

### **Justificación**

La estructura orgánica que administra y gestiona los procesos de la educación virtual en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua está integrada por un equipo de cuatro personas apoyadas por algunos alumnos que realizan su servicio social, siendo claramente insuficiente para atender a los más de 900 alumnos que se encuentran inscritos en esta modalidad de enseñanza.

Esta investigación es relevante ya que con la información que se obtenga de varias de las principales universidades que en el país ofrecen enseñanza en la modalidad virtual, permitirá diseñar un modelo organizacional apropiado y congruente con las necesidades de la Facultad y podrá servir como referencia en la propuesta que se haga a las autoridades de la Universidad para la creación de la estructura formal que es urgente implementar para brindar una adecuada atención tanto a alumnos como a docentes.

Las aportaciones más importantes que se pudieran hacer a través de la presente investigación serían:

- La descripción de una propuesta de estructura organizacional en la administración de la educación en línea aplicable en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.
- La descripción de las tareas que realice cada uno de los sujetos que conforman la estructura organizacional propuesta.

Los beneficiarios de esta investigación son las autoridades de la propia Facultad así como el responsable de coordinar el programa de modalidad virtual.

## **I.- MARCO TEÓRICO**

El proceso de formación profesional del universitario se concibe como una actividad dinámica, nunca estática, en la cual se van estructurando las exigencias de la sociedad con respecto al futuro profesional; debe ser un proceso que le asegure la adquisición de conocimientos significativos y el desarrollo de capacidades que le permitan concebirse inmerso en una realidad social de la que es parte activa y frente a la cual se desempeña, no sólo como experto del conocimiento en un ámbito específico, sino como ciudadano competente para la sociedad (Colmenarez, 2004).

Además, la educación profesional busca la preparación y formación del individuo para el ejercicio de una profesión en determinado mercado de trabajo. Por lo que se puede establecer que el desarrollo profesional es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al individuo para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo (Carribero, s.f.).

En la actualidad se vive una verdadera y extraordinaria revolución en la cual las universidades tienen la necesidad de asumir su papel rector en el proceso de producción y transferencia de conocimiento de alto significado para la sociedad. Debe dar cuenta de su potencial profesional altamente capacitado y a través de las funciones vitales de la universidad como son la docencia, la investigación y la extensión, asumir su papel como conductora del género humano al amparo de los últimos adelantos de la ciencia.



## **1. Las nuevas tecnologías y la educación**

Las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones posibilitan la creación de un nuevo espacio social-virtual para las interrelaciones humanas; con la aparición y masificación de las nuevas tecnologías de información las modalidades educativas se reinventan para poder adecuarse a las necesidades de la sociedad.

Con el uso de las tecnologías en la educación surge la modalidad de enseñanza en línea la cual posibilita hacer llegar la educación a más estudiantes con una disminución de costos y en donde las barreras geográficas ya no son un impedimento, sin embargo, las modalidades educativas no son las únicas que han de cambiar, también sus participantes (maestro y alumno) deben evolucionar y replantear sus roles. Las sociedades cambian y se demanda otro tipo de valores, habilidades y conocimientos.

La educación virtual es un método de enseñanza no presencial basado en las nuevas tecnologías de la información utilizando como herramienta fundamental el soporte informático, sin prescindir ni atenuar la relación profesor-alumno, pues la comunicación se mantiene y fomenta mediante la red. Si bien, es el conjunto de métodos, tecnologías y aplicaciones y servicios orientados a facilitar el aprendizaje a distancia a través de Internet. Es la modalidad educativa que promueve en el estudiante el aprendizaje independiente, con la mediación de materiales didácticos y de las TIC; además, propicia la interacción cooperativa y colaborativa de los diferentes actores del proceso educativo, de manera síncrona y asíncrona. (Gardujo, 2007).

La educación a distancia se conceptualiza como la modalidad educativa que comprende una situación formal de enseñanza y de aprendizaje donde el docente y el alumno se encuentran en una dimensión espacial y de tiempo distintas, debiendo por ello establecer una relación a través de diferentes medios y modelos de comunicación, de tal forma que facilite así la transmisión y la recreación del conocimiento, con posibilidad de diálogo e interacción síncrona o asíncrona. La educación on-line, es una modalidad de la educación a distancia, que utiliza Internet con todas sus herramientas tecnológicas de la información y la comunicación para realizar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Cuando se desarrolla mediante operaciones electrónicas y en las redes, se denomina educación en línea o e-learning, cuando está completamente virtualizada y trabaja por medio de una plataforma: un espacio o portal creado específicamente para dicho fin, que

contiene herramientas que apoyan el aprendizaje del alumno. Puede relacionarse en ocasiones con una enseñanza semipresencial (blended learning) (Martínez-Salanova, *s.f.*).

La educación en línea requiere de estrategias adicionales para reforzar el aprendizaje, siendo un proceso centrado en el estudiante, donde se le otorga el papel protagónico; la incorporación de las autoevaluaciones en los materiales didácticos constituye una estrategia de aprendizaje prácticamente imprescindible. En la era actual, haciendo uso de las herramientas tecnológicas y tendencias didácticas, es posible pensar en educación sin que implique la presencia física de profesor y alumnos, sin que esto quiera decir que sea exactamente igual al modelo presencial restando la presencia física de los participantes; en ésta modalidad es necesario un cambio de dinámica a la que se tiene concebida tradicionalmente en la que, aunque el alumno estaba presente esto no significaba que su mente estaba ahí también, es por esto que se debe de hablar acerca de los participantes en la educación en modalidad virtual: alumno y maestro (Roquet-García, 2005).

## **2. Organizaciones educativas**

Una característica del naciente siglo XXI ha sido la conformación de lo que Drucker (1993) denominó sociedad del conocimiento, que difiere de forma radical de la sociedad industrial, por cuanto que la adquisición y aplicación del conocimiento se han convertido ahora en los factores competitivos fundamentales. Las tecnologías de información que sirven de soporte y estimula a esa revolución dan lugar a cambios estructurales en todos los sectores, constituyéndose en el factor dinamizador por excelencia del crecimiento económico (Castels, 1997).

La universidad como todas las instituciones no permanece ajena a un fenómeno que plantea retos cuantitativa y cualitativamente distintos: el paso de una educación superior de élite a una de masas, la redefinición de las necesidades formativas, la creciente competencia y el énfasis en la necesidad de asegurar la calidad de la docencia, el impacto de las tecnologías de información y la aparición de nuevos modelos organizacionales que modifican las clásicas restricciones espacio-temporales. Ante esto es necesario adaptarse y replantear los roles tradicionales para desarrollar nuevas estructuras que soporten las nuevas necesidades pedagógicas, con el objetivo de posicionarse en un mercado dinámico y cada vez más competitivo, en donde se incluye la oferta creciente de la educación virtual.

Bates & Martínez-Argüelles (2004) señala que cualquier tipo de actividad humana organizada plantea dos requisitos fundamentales: la división del trabajo en una serie definida de tareas y actividades que es necesario realizar (diferenciación); y la coordinación de estas tareas para lograr los objetivos de la institución (integración).

En la mayor parte de las organizaciones resulta físicamente imposible y económicamente inviable que un mismo individuo realice todas las tareas, por eso el trabajo que hay que realizar se divide en una serie de tareas diferenciadas que se asignan a un individuo u individuos en particular. Existen tres tipos de diferenciación: la horizontal o especialización que consiste en dividir el trabajo en tareas o subtareas, por ejemplo en el contexto universitario un ejemplo sería la división en áreas académicas, las de investigación, las administrativas, las de extensión y difusión. El segundo tipo de diferenciación es la vertical que permite distinguir el grado de autoridad que tiene un individuo o unidad sobre otra persona o unidad de la organización; cuanto más diferenciada verticalmente sea una organización, tendrá más niveles jerárquicos que la integran. El tercero es la diferenciación espacial o dispersión que tiene que ver con el lugar donde se desarrollan las actividades organizativas o campus donde se desarrollan las actividades educativas (Bates & Martínez-Argüelles, *op. cit.*).

EL nivel de complejidad de una organización viene dado por el grado de diferenciación horizontal, vertical y espacial de sus actividades. No existe una única receta para determinar la organización típica que debiera existir en una institución educativa, pues si se orienta hacia una alta diferenciación se conformaría por un número importante de expertos con un alto número de niveles jerárquicos, lo que financieramente sería poco rentable; si se orienta hacia una baja diferenciación se lograría que el personal atendiera diversas tareas y se tendría una estructura muy ligera, con las limitaciones que esto pudiera provocar, pues la responsabilidad se podría dispersar y provocar problemas en el cumplimiento de objetivos.

Al mismo tiempo que una organización se diferencia, también debe integrar sus tareas, actividades y programas en un todo, por lo que la coordinación es también importante. Existe un grupo definido de mecanismos básicos para llevar a cabo la coordinación y el control: la adaptación mutua; la supervisión directa; la normalización de los procesos de trabajo, de los

resultados del trabajo o de las habilidades del personal. Estos mecanismos constituyen los elementos fundamentales de la estructura, el aglutinante que mantiene unida a la organización.

En la adaptación mutua el control del trabajo corre a cargo de aquellos mismos que lo ejecutan y se realiza mediante la simple comunicación informal. La supervisión directa aparece en la medida que una organización crece y se hace más compleja; consiste en encargar a una o varias personas la tarea de controlar el trabajo de los demás. La normalización reduce la necesidad de adaptación mutua o supervisión directa, la coordinación se asegura previamente a la realización de la actividad de que se trate, ya que se establecen instrucciones detalladas que describen cómo ha de realizarse cada tarea (normalización de los procesos de trabajo) o fijando un rendimiento que se desea alcanzar en un período dado, dejando en manos del responsable de la actividad el modo de conseguirlo (normalización de los resultados del trabajo) o especificando el tipo de conocimiento y habilidades que deben poseer quienes han de desempeñar una determinada actividad (normalización de las habilidades del personal) (Bates & Martínez-Argüelles, *op. cit.*).

La estructura de una organización es el reflejo de su forma peculiar de dividir y coordinar sus actividades; constituye un sistema estable de relaciones entre los miembros de la institución que determina las actividades que debe realizar cada individuo y por cada unidad, del mismo modo que establece qué tipo de relaciones deben mantener entre sí. En la medida en que la estructura configura el marco donde se desarrollan los procesos internos de la organización, la estructura se convierte en un elemento determinante del comportamiento institucional.

## **II. METODOLOGÍA**

El tipo de investigación fue no experimental descriptiva y el modo de realizarla fue de campo, la técnica para la obtención de información fue la encuesta para lo cual se utilizó un cuestionario (Bernal. 2010), que interpretaron los investigadores y de allí tomaron lo pertinente y adecuado para diseñar un modelo organizacional para la administración de la modalidad de enseñanza en línea en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

El universo a considerar fue de 25 universidades públicas y 31 universidades privadas que en el país ofrecen la enseñanza en la modalidad en línea. La población fue de 22 universidades, entre

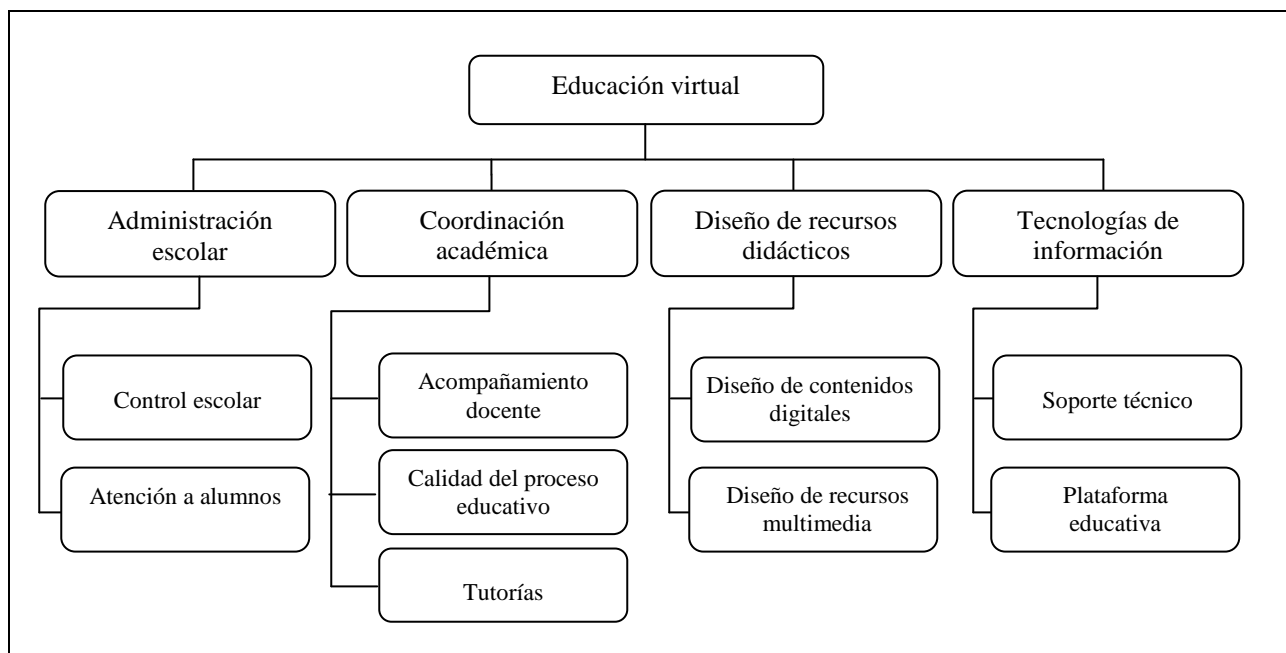
públicas y privadas, que son las que se consideran instituciones educativas de calidad (Consejo Superior de Investigaciones Científicas, 2013).

La variable a investigar fue la estructura organizacional que administra la educación en línea y los indicadores que formaron parte de la variable fueron la estructura orgánica de la entidad, roles y funciones dentro de la estructura, la dependencia que tiene la entidad que administra la educación virtual en relación con el resto de la estructura universitaria.

### III. RESULTADOS (PROPUESTA)

Una vez que revisaron las estructuras organizacionales que tienen las universidades nacionales que participaron en la investigación, se tomaron las coincidencias entre ellas, así como las mejores prácticas, a juicio de los investigadores, lo que permitió diseñar la propuesta para que la Coordinación de Educación Virtual de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua pudiera estructurarse como se señala en la figura 1.

**Figura 1.**  
*Estructura propuesta para la Coordinación de Educación Virtual de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.*



Independientemente de haber diseñado la propuesta que se muestra, se hizo una revisión de las tareas que se realizaban en cada estructura y de una manera concisa a continuación se da una reseña de los objetivos que se persiguen en cada uno de los niveles superiores de la estructura y, en el caso de los niveles inferiores, se incluyen las tareas específicas que se deben ejecutar. Cabe señalar que en esta estructura no se hace diferencia del nivel educativo que se atenderá, puesto que se propone que se atienda tanto al nivel licenciatura como al nivel maestría.

### **Educación virtual**

Objetivo: Coordinar los programas y recursos de apoyo para que el proceso de enseñanza-aprendizaje en la modalidad virtual de la Facultad de Contaduría y Administración se realice con apego a los lineamientos y políticas institucionales.

### **Administración escolar**

Objetivos: Coordinar las actividades del proceso de admisión de los alumnos de ingreso y reingreso; dar seguimiento a los procesos de enseñanza-aprendizaje en la modalidad virtual.

### **Control Escolar**

#### Tareas generales:

- Operar el Sistema de Administración Escolar (SEGA) con la responsabilidad que implica el manejo de la información y la documentación
- Integrar las materias y grupos según la demanda de alumnos

### **Atención a alumnos**

#### Tareas generales:

- Poner en marcha un programa en donde al ingresar cada alumno se le asignara un acompañamiento no académico que atendería a un total de cincuenta alumnos, que estarían con él durante toda su permanencia en la modalidad virtual.
- Impartir curso de inducción y del uso de la plataforma Moodle a alumnos de nuevo ingreso.

- Ser responsable del Centro de Atención a alumnos de la modalidad virtual (teléfono, correo, foros)
- Establecer un vínculo con el alumno para atender sus necesidades de orientación sobre trámites administrativos, reportes sobre inquietudes con sus maestros, orientación para la búsqueda de material didáctico y de soporte para sus clases. No es un tutor académico.

### **Coordinación académica**

Objetivos: Propiciar la capacitación necesaria a los docentes de la modalidad virtual. Diseñar de forma conjunta con cada docente, su plan de trabajo para cada uno de sus cursos, las estrategias didácticas a utilizar y la forma de realizar las evaluaciones de sus alumnos.

### **Acompañamiento docente**

#### Tareas generales:

- Dar soporte a las necesidades académicas y didácticas de cada maestro, aportándole la ayuda necesaria para mejorar su labor docente
- Brindar capacitación constante a los docentes que están frente a grupos virtuales, sobre nuevas tecnologías de información y nuevas tecnologías educativas
- Poner en práctica un esquema en donde exista un docente titular para cada materia y se incorpore la figura de docente auxiliar para que atienda un número no mayor de 15 alumnos, de tal forma que se brinde una atención personalizada pero tutorada por el docente titular

### **Calidad del proceso educativo**

#### Tareas generales:

- Monitorear las actividades del maestro y la relación que lleva con el alumno y con los tutores
- Conocer y dar seguimiento el estado actual que guardan los cursos de acuerdo al plan de trabajo
- Sugerir la capacitación a los docentes en áreas donde se presentan debilidades

## **Tutorías**

### Tareas generales:

- Implementar a un grupo de “asesores” que apoyarán a los maestros en temas que requieren una atención personalizada de los alumnos
- Mantener una constante promoción ante los maestros de tiempo completo para que se incorporen a esta función sustantiva.

## **Diseño de recursos didácticos**

Objetivos: Diseñar de material didáctico bien planificado para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje; diseñar materiales digitales que permitan al alumno disponer de apoyos que sustituyan a los libros físicos; diseñar videos, audios, hipertextos, juegos, simulaciones y todo aquel recurso que apoye a la labor de enseñanza.

## **Diseño de contenidos digitales**

### Tareas generales:

- Diseñar y estructurar contenidos (lecturas, hipertextos, etc.) que apoyen al docente y al alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje
- Buscar en bibliotecas digitales artículos o libros que puedan incorporarse a la bibliografía de los cursos
- Crear una biblioteca digital para uso de docentes y alumnos

## **Diseño de recursos multimedia**

### Tareas generales:

- Proporcionar a los docentes y a los alumnos los recursos multimedia que les permitan mejorar sus procesos de enseñanza-aprendizaje
- Procurar los juegos y simuladores digitales que puedan ser utilizados en los procesos de enseñanza
- Crear archivos multimedia en donde participen los docentes dando charlas a sus alumnos y estos puedan incorporarse a la plataforma educativa
- Crear una biblioteca de recursos multimedia para uso de docentes y alumnos



## **Tecnologías de Información**

Objetivos: Mantener en operación las herramientas tecnológicas sobre las que opera el modelo de educación virtual; brindar soporte técnico a los usuarios de los sistemas aplicativos que se utilicen; actualizar la plataforma de enseñanza virtual con las novedades tecnológicas que permitan mejorar la labor de alumnos y docentes; brindar seguridad a la infraestructura de tecnologías de información y comunicación.

### **Soporte Técnico**

#### Tareas generales:

- Brindar soporte a las herramientas tecnológicas sobre las que opera el modelo de educación virtual
- Brindar soporte técnico a los usuarios de los sistemas aplicativos y sobre los equipos que se utilicen
- Brindar seguridad a la infraestructura de tecnologías de información y comunicación

### **Plataforma Educativa**

#### Tareas generales:

- Mantener actualizada la plataforma de enseñanza virtual
- Incorporar a la plataforma de enseñanza virtual, las novedades tecnológicas que permitan mejorar la labor de alumnos y docentes

#### **IV. CONCLUSIONES**

Hay una gran diversidad de estructuras en las Universidades que ofrecen la modalidad de enseñanza en línea, desde aquellas que están dedicadas solamente a la oferta académica virtual y donde toda su estructura académica y administrativa está orientada a proporcionar el servicio en línea, hasta aquellas en donde su estructura es extremadamente limitada en recursos humanos y técnicos.

Incluso hay Universidades que han creado una Rectoría paralela dedicada a la enseñanza virtual, con una relación transversal con las instancias académicas de todos sus niveles educativos.

La propuesta que aquí se presenta es discreta pero se considera que reúne las características necesarias para poder atender tanto a la enseñanza a nivel licenciatura como la del nivel maestría, ya que la Administración Escolar y la Coordinación Académica tendrían una relación transversal con la Administración Escolar, la Secretaría Académica y Secretaría de Investigación y Posgrado para mantener concordancia con los programas de estudio que se ofrecen de manera presencial.

El Diseño de Recursos Didácticos tendrá el apoyo de especialistas de contenido y en pedagogía de la virtualidad para ofrecer programas de estudio acordes a esta modalidad de enseñanza.

Finalmente el área de Tecnologías de Información tendrá una relación directa con la Coordinación de Informática de la FCA y con la Coordinación General de Tecnologías de Información de la UACH, para mantener en óptimo funcionamiento la plataforma sobre la que se sustenta la enseñanza virtual y brindar el soporte técnico a los usuarios de la misma, ya sean docentes o alumnos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ABC Universidades. (2010). ¿Cuántas universidades existen en México? Obtenido de ABC Universidades. Centro de Información y Análisis de la Educación, S.C.: [http://2010.abcuniversidades.com/educacion\\_superior.php](http://2010.abcuniversidades.com/educacion_superior.php)
- Altillo.com. (2013a). Universidades online por país. Obtenido de Guía de universidades: <http://www.altillo.com/universidades/index.asp>
- Altillo.com. (2013b). Universidades virtuales en México. Obtenido de Guía de universidades: [http://www.altillo.com/universidades/universidades\\_mexol.asp](http://www.altillo.com/universidades/universidades_mexol.asp)
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2011). Población Escolar y Personal Docente en la Educación Media Superior y Superior. Ciclo Escolar 2010-2011. Obtenido de Anuario Estadístico: <http://www.anuies.mx/content.php?varSectionID=166>
- Bates, T., & Martínez-Argüelles, M. (2004). Desarrollo organizativo del e-learning. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Bernal, A.B. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera Edición. Bogotá: PearsonEducación.
- Carribero, A. (s.f.). Formación y capacitación del talento humano. Obtenido de Gestiópolis: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.htm>
- Castels, M. (1997). La era de la información: economía, sociedad y cultura. La sociedad en red, 1.
- Colmenarez de Saavedra, L. (2004). Construcción Teórica de la Vinculación Universidad y Sector Productivo. Compendium Revista de Investigación Científica, 7(13). Obtenido de Compendium Revista de Investigación Científica: <http://www.ucla.edu.ve/dac/compendium/Revista13/Lidia%20investigacion.pdf>
- Consejo Superior de Investigaciones Científicas. (2013). Ranking de Universidades en México. Obtenido de Ranking Web of Universities: [http://www.webometrics.info/es/Latin\\_America\\_es/M%C3%A9xico](http://www.webometrics.info/es/Latin_America_es/M%C3%A9xico)
- Drucker, P. (1993). The new society of organizations. Harvard Business Review (septiembre-octubre).
- Gallego, R., & Martínez, C. (2003). Estilos de aprendizaje y e-learning. Hacia un mayor rendimiento académico. RED Revista de Educación a Distancia (7).
- Gardujo, V. (2007). Las perspectivas de la educación a distancia en el contexto de la educación abierta y permanente. Obtenido de Revista UNA Documenta Vol. 2 Num. 1: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/ibi/article/view/4130>

Martínez-Salanova, S. (s.d.). La enseñanza on-line. Obtenido de Auiaria. El país de las aulas. Revista Digital de Educomunicación: [http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0017ensenanza\\_online.htm](http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0017ensenanza_online.htm)

Roquet-García, G. (2005). Pilares de la educación abierta y a distancia. Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de México: <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/050205030125.pdf>

Secretaría de Educación Pública. (2011). Sistema Nacional de Información Estadística Educativa. Obtenido de Sistema Nacional de Información de Escuelas: <http://www.snie.sep.gob.mx/SNIESC>

Secretaría de Educación Pública. (2013). Oferta educativa. Obtenido de Universidad Abierta y a Distancia de México: [http://www.unadmexico.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=124&Itemid=79](http://www.unadmexico.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=124&Itemid=79)