

## Competencias fundamentales del docente-tutor en línea en la licenciatura en administración de PyMES de la Universidad Autónoma de Campeche

**Evarista González García**

Universidad Autónoma de Campeche

[egonzale@uacam.mx](mailto:egonzale@uacam.mx)

**Fidel Ramón Alcocer Martínez**

Universidad Autónoma de Campeche

[falcoce@uacam.mx](mailto:falcoce@uacam.mx)

**Fernando Medina Blum**

Universidad Autónoma de Campeche

[femedina@uacam.mx](mailto:femedina@uacam.mx)

### Resumen

Este trabajo pretende evidenciar las competencias fundamentales que requiere un docente-tutor en línea dentro de un programa educativo a distancia. Al implementarse por primera vez una Licenciatura en Línea en la Universidad Autónoma de Campeche, se considera importante determinar si los docentes-tutores en línea cuentan con las competencias necesarias para desarrollar de manera efectiva su rol dentro del programa educativo. Es elemental identificar todas las competencias con las que debe contar un docente-tutor en línea para garantizar la calidad y eficacia del proceso formativo en la Licenciatura en Administración de PyMES y ser un factor clave para el éxito de este programa educativo a distancia.

Palabras clave: Educación a distancia, tutor en línea, competencias docentes.

---

## Introducción

El presente trabajo se encuentra enfocado en determinar las competencias con las que debe contar el docente-tutor en línea. Esta investigación se divide en dos etapas. La primera consiste en establecer la importancia que tiene actualmente la educación a distancia en las Instituciones de Educación Superior (IES). La segunda define las competencias y características que debe tener el docente-tutor en línea que participa como asesor en las asignaturas de un programa educativo a distancia de nivel superior.

A partir de este análisis se pretende describir las competencias requeridas por los docentes-tutores en línea de la Universidad Autónoma de Campeche para el mejor desempeño de sus funciones en la Licenciatura en Administración de PyMEs.

## I. DESARROLLO

### 1.1. Importancia de la educación a distancia en las instituciones de educación superior.

La educación a distancia se ha convertido en una opción para la formación de capital humano, la cual permite acrecentar el acceso a la educación mediante el uso de tecnologías de información y comunicaciones (TIC's).

La educación superior se ha visto influida por esta modalidad educativa, debido a que los nuevos escenarios de la sociedad del conocimiento contienen estructuras tecnológicas que potencializan la participación de un mayor número de personas. Mella (2003), concibe la sociedad del conocimiento como una estructura que resulta de los efectos y consecuencias que se presentan por la globalización.

Actualmente, esta variante de formación se convierte en una opción estratégica para las IES que proyectan tener dentro de su estructura un sistema educativo híbrido que incluya la educación a distancia.

Sin embargo, las IES en conjunto con los sistemas educativos, tendrán que evolucionar y mantener un dinamismo que logre modificar la forma de transmitir el conocimiento. Según Ackoff (1996), es sumamente necesario que los sistemas educativos cuenten con innovaciones, ya sea en el ámbito educativo presencial o a distancia.

A pesar de la tendencia hacia su desarrollo e implementación, la educación a distancia cuenta con numerosos obstáculos. Casas (1998), menciona que existen muchas debilidades en los sistemas educativos latinoamericanos, asignando dos clases de limitaciones: las culturales externas y las internas institucionales, las cuales pueden influir en el éxito o el fracaso de un programa educativo. La siguiente tabla ilustra lo expuesto:

Tabla 1. Limitaciones externas e internas propias de los sistemas latinoamericanos de educación a distancia.

Limitaciones culturales externas	Limitaciones internas institucionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tendencias hacia la improvisación, contrarias a la previsión o planificación.</li> <li>▪ Grandiosos programas pero sin seguimiento.</li> <li>▪ Políticas sin continuidad.</li> <li>▪ El latinoamericano, un estudiante singular.</li> <li>▪ Cultura tecnológica inmadura.</li> <li>▪ Predominio del titulismo versus el conocimiento.</li> <li>▪ Resistencia a la innovación.</li> <li>▪ Fuerte interferencia de factores políticos y sindicales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indefinición de la direccionalidad institucional (ausencia de políticas).</li> <li>▪ Estructuras organizacionales inapropiadas.</li> <li>▪ Insuficiente desarrollo de la administración y gerencia modernas.</li> <li>▪ Recursos humanos limitados y diluidos entre muchas instituciones.</li> </ul>

**Fuente:** Casas A., Miguel (1998:20)

Por su parte, Escotet (1980) reconoce que existen dificultades para lograr el establecimiento de un contacto real, personal y permanente entre los agentes involucrados en los programas de educación a distancia, entre ellos el profesor-tutor y el estudiante.

La participación de alumnos con variados horarios destinados al cumplimiento de las cargas académicas en los programas de educación a distancia, constituye la dificultad para el ajuste de sus agendas y las de los servicios de las instituciones educativas (Cisneros y Robles, 2009). Por esa razón, en esta modalidad de aprendizaje, las instituciones a través de los tutores tendrán dos papeles decisivos: ofrecer la retroalimentación del proceso de

aprendizaje, y manejar la relación y contacto de los alumnos con la institución y los alumnos con los demás alumnos (Martinez, 2004)

Tal como planteo Harasim (1995), el reto para el aprendizaje en línea en el siglo XXI estará caracterizado por la conectividad a la red, implicando un ambiente completamente diferente de aprendizaje bajo un nuevo modelo con renovadas expectativas así como reglas particulares e aprender y enseñar.

La educación a distancia ha tenido una evolución activa, desde sus inicios hasta la actualidad, partiendo de la instrucción por correspondencia hasta las nuevas plataformas educativa en línea. Este dinamismo se debe a la aparición continua de nuevas TIC's, que permiten una inmediatez en la transferencia de recursos. La tendencia en su uso e implementación involucra a los diferentes agentes que se encuentran implicados en la gestión educativa, tanto del sector público como privado. Por su parte, Peters (2002), propone que si la universidad quiere prepararse para enfrentar el futuro y cumplir con su principal objetivo de formar a la sociedad, no será suficiente con solo utilizar las nuevas tecnologías como simples herramientas, que sirvan como extensión y extrapolación de la enseñanza tradicional, sino que deberá de integrarlos para que formen parte sus nuevos conceptos educativos fundamentales.

### **1.2. Educación a distancia en una IES pública.**

Por su parte, la Universidad Autónoma de Campeche dentro de su Programa Institucional de Desarrollo 2013-2015, comparte la convicción de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES):

*“es necesario hacer de la educación, el conocimiento, la información, la cultura y el progreso científico y tecnológico, los medios para reducir la desigualdad, incrementar el bienestar colectivo sobre bases sustentables y dinamizar los factores esenciales de la competitividad social y económica.”*

Como parte de ello, la Universidad Autónoma de Campeche ha decidido incorporar en su oferta de educación superior su primera Licenciatura a Distancia, registrada ante la Dirección General de Profesiones de la Secretaría de Educación Pública como Licenciatura

en Administración de PyMEs. Lo anterior, con el objetivo de llevar la educación superior a las comunidades donde los alumnos no cuentan con las condiciones socio-económicas para desplazarse a los campus establecidos y considerando que los escenarios presupuestales no permiten el establecimiento de estructuras completas, de acuerdo a esto se plantea la necesidad de incorporar al modelo educativo vigente la modalidad a distancia para extender su cobertura en el Estado.

Sin embargo, no es el primer acercamiento de esta Universidad con la educación a distancia, ya que se tiene como antecedente el diseño y la oferta de diversos cursos y programas de educación continua a distancia, a través de su Plataforma Institucional de Educación Continua. Algunos de estos cursos han sido enfocados a las siguientes áreas: educación, salud y ciencias.

El Programa Educativo de Licenciatura en Administración de Pymes, se fundamenta en la necesidad de atender la problemática de la economía nacional, ya que estas empresas contribuyen con siete de cada diez empleos, constituyen el 99 por ciento de las unidades económicas y generan el 52 por ciento del Producto Interno Bruto. (Secretaría de Economía, 2011)

Desde un enfoque local, el Programa Educativo de Licenciatura en Administración de Pymes se orienta a satisfacer las necesidades de desarrollo social, científico, tecnológico, económico, cultural y humano, según el Estudio de Factibilidad para la Creación de un Módulo de Estudios Superiores en el municipio de Tenabo, elaborado por el Gobierno del Estado de Campeche a través de la Secretaría de Educación (2012). Este estudio se basa, en que el sistema de educación superior requiere una mayor cobertura y mejor calidad, asegurando la equidad en el acceso y la distribución territorial de las oportunidades educativas, siendo la Universidad Autónoma de Campeche la institución encargada de administrar este proyecto de gobierno.

Este proyecto se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015 del Gobierno Constitucional del Estado de Campeche, que plantea en su Eje Estratégico: Educación para el progreso, dentro de la estrategia de fortalecimiento de la gestión educativa, en su línea

de acción de ampliar la cobertura educativa en todos los niveles, se menciona como acción específica incrementar la oferta de los servicios de Educación Abierta y a Distancia. Siguiendo esta estrategia, se proyecta la implementación de un módulo de educación superior en el municipio de Tenabo del estado de Campeche, buscando ampliar la oferta educativa, las oportunidades de acceso, calidad, equidad y pertinencia para dar respuesta a la creciente demanda de educación superior en esta entidad y cerrar la brecha existente con respecto a los municipios de mayor desarrollo educativo. Cabe recalcar, que en este municipio no se contaba con un espacio en el cual los egresados del nivel medio superior pudieran continuar con sus estudios universitarios.

Con base en el análisis efectuado por el Comité del Diseño de la Modalidad Institucional de Educación a Distancia de la Universidad Autónoma de Campeche (2012), se determinó que no es posible el establecimiento de estructuras completas de campus con docentes y áreas de soporte académico debido a las restricciones presupuestales. Por lo cual la Universidad Autónoma de Campeche dictamina que como primera etapa, lo más viable es conducirse a través de la educación a distancia como medio de instrucción en el nivel superior en este proyecto. Esto debido a los escenarios previstos, en los cuales se pudiese presentar la continuidad en la tendencia de migración de los estudiantes a IES fuera de su entidad. A pesar de este contexto, la convocatoria para las inscripciones a este programa educativo se encuentra plenamente abierta a aquellas personas que se interesen en formarse en la modalidad a distancia.

### **1.3. Docente-tutor en línea: funciones y tareas.**

En la educación a distancia existen varios términos que hacen referencia a los docentes de modalidad no presencial que están encargados de la preparación y seguimiento de los alumnos en un programa académico, estos conceptos pueden ser tutor en línea, asesor o docente a distancia, entre otros.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2001), el tutor lo define como la persona encargada de orientar a los alumnos de un curso o asignatura. Por su parte, García Aretio (2001), menciona que la palabra tutor hace referencia a aquella figura que

protege y tutela a otra persona menor o necesitada. En educación a distancia un tutor es un orientador que fomenta el desarrollo del estudio independiente de los alumnos, por esta razón el desempeño del tutor cobra una mayor importancia, ya que potencializa la capacidad de abstracción de la temática hacia los alumnos. Moreau (citado en Pastor, 2005), indica que la tutoría es una pedagogía basada en el acompañamiento que se realiza durante un periodo de la formación del estudiante.

Según García Aretio (2001), la función del tutor se resume en el desempeño de las tareas académicas y de orientación. La función tutorial debe considerar tres funciones elementales: académica, orientadora y la función institucional y de nexo.

La función académica se orienta al ámbito cognoscitivo, desde esta perspectiva las tareas del tutor se basan en cuatro funciones:

*Función diagnóstica:* esta función busca determinar la capacidad que tiene el estudiante basándose en su experiencia y conocimientos previos.

*Función informativa:* esta función define lo que se requiere lograr con el programa, en el cual se determinan los objetivos y su contenido, así como definir también la planeación del curso incluyendo los materiales didácticos a utilizar.

*Función de guía del proceso de aprendizaje:* esta función relaciona las diferentes metodologías, con los contenidos y los objetivos del curso, buscando satisfacer las necesidades de conocimiento e intereses de los alumnos.

*Función de evaluación:* con esta función se busca determinar los conocimientos, destrezas y actitudes que el estudiante deberá lograr mediante las actividades realizadas.

La función orientadora se encuentra centrada al ámbito afectivo. La orientación debe ser continua y basada en la adopción de alternativas que apoyen al alumno en aspectos como técnicas de estudio, ayuda en trámites administrativos, seguimiento del desempeño escolar, información sobre becas y apoyo con problemas personales a través de la gestión institucional, tomando en cuenta sus rasgos de personalidad. Esta función deberá contar con los aspectos de integralidad, universalidad, continuidad, oportunidad y participación.

La función institucional y de nexo es la que complementa las dos funciones anteriores, ya que es la que interrelaciona estas actividades con la institución educativa. Esta se basa en el conocimiento institucional por parte del tutor que pueda servir de apoyo al alumno. Algunos de estos conocimientos son la cultura organizacional, la estructura institucional, metodologías de enseñanza utilizadas, coordinación con áreas académicas, colaboración con otros tutores y conocer las acciones y estudios tutoriales.

Para dar la tutoría en línea el tutor se enfrenta a dos paradigmas, el primero de ellos se refiere a su preferencia sobre que el contacto con el alumno debe estar condicionado a ser cara a cara, y la segunda implica la dificultad tecnológica del uso de la tecnología en pro de la eliminación de obstáculos de tiempo y espacio. (Cisneros y Robles, 2009)

El docente-tutor en línea debe desempeñarse a través de una metodología de acompañamiento, mediante la vigilancia constante y asesoramiento continuo de las decisiones de los alumnos con respecto a su formación.

Según Hernández y Legorreta (2012), las principales funciones y tareas del docente en línea son: académica, pedagógica, tecnológica, motivacional, organizativa e institucional.

Tabla 2. Funciones y tareas del docente-tutor en línea.

Función	Descripción general	Tareas específicas
Académica	<p>Asesorar en relación al contenido.</p> <p>Moderar discusiones para la construcción del conocimiento.</p> <p>Revisar y evaluar las actividades de aprendizaje.</p>	<p>Calendarizar las actividades según el programa de asignatura, unidad de aprendizaje o curso.</p> <p>Habilitar en la plataforma educativa los foros temáticos y moderarlos. Resolver dudas de contenidos disciplinares.</p> <p>Elaborar y mantener actualizado, el banco de preguntas para evaluaciones en línea.</p> <p>Conocer el plan de estudios (mapa curricular) del programa educativo en el que este participando.</p>
Pedagógica	<p>Proporcionar estrategias de aprendizaje, así como recomendaciones y monitorear la elaboración y calidad de trabajos.</p> <p>Realizar un seguimiento para asegurarse que los estudiantes trabajan a un ritmo adecuado para prever la deserción</p>	<p>Ofrecer al estudiante un panorama claro de la situación.</p> <p>Apoyar en la identificación y atención de las dificultades de aprendizaje.</p> <p>Valorar la importancia del proceso educativo en el cual están inmersos.</p> <p>Visualizar conjuntamente con el estudiante, alternativas de solución a las diferentes problemáticas académicas que presente.</p> <p>Diagnosticar el grado de aprendizaje.</p> <p>Apoyar a los estudiantes en las cuestiones relacionadas con las técnicas de estudio.</p> <p>Detectar situaciones del ambiente y de la</p>

		<p>organización en el entorno virtual que puedan estar alterando la dinámica académica de sus tutorados.</p> <p>Reconocer los conflictos grupales.</p> <p>Poseer conocimiento de las características del estudiante a distancia, para identificar los problemas o actitudes que puedan obstaculizar el desempeño del estudiante y en su caso poder brindarle apoyo.</p>
Tecnológica	<p>Asesorar en el manejo de herramientas de comunicación de la plataforma educativa; en la descarga de materiales educativos y en la selección y uso de software educativo para el desarrollo de las actividades de aprendizaje.</p>	<p>Utilizar y crear, a partir de los principios educativos, las herramientas que aseguren el desempeño académico de los estudiantes.</p>
Motivacional	<p>Acompañar y dinamizar la acción formativa, motivar para el trabajo efectivo y oportuno del estudiante.</p> <p>Animar y estimular la participación.</p> <p>Realizar la motivación al</p>	<p>Identificar la problemática del alumno misma que puede poner en riesgo su desempeño académico y su estancia en la institución.</p> <p>Generar un clima de confianza en la relación asesor-alumno, tutor-alumno, alumno-alumno, evitando la excesiva</p>

	<p>esfuerzo y logros e identificar dando atención de problemáticas surgidas en la interacción social.</p>	<p>camaradería y la sobreprotección.</p> <p>Apoyar a los asesores para conocer mejor a sus estudiantes, en los casos que el modelo de tutoría así lo permita.</p> <p>Mantener el respeto y consideración de las circunstancias particulares de la persona de cada estudiante.</p> <p>Mantener y elevar el entusiasmo de los estudiantes avanzados.</p> <p>Prestar atención a los estudiantes con problemas.</p> <p>Aprovechar y comprometer en beneficio del grupo a los estudiantes excelentes.</p> <p>Promover la honestidad a través de un seguimiento estricto de las actividades elaboradas y el respeto en la comunicación a través de las diversas herramientas y medios de comunicación.</p>
<p>Organizativa</p>	<p>Habilitar foros temáticos, de dudas y de cafetería.</p> <p>Proporcionar técnicas de organización del tiempo.</p> <p>Organizar las actividades del estudiante para ser evaluadas.</p> <p>Configurar y actualizar el libro de calificaciones del entorno virtual.</p>	<p>Interpretar y construir instrumentos de análisis de grupo, tales como listas de verificación y escalas de evaluación.</p> <p>Organizar y dinamizar trabajo colaborativo en un ambiente virtual de aprendizaje.</p> <p>Jerarquizar las prioridades de atención.</p> <p>Establecer metas académicas claras y factibles.</p> <p>Realizar el acopio de la información útil</p>

		<p>sobre el rendimiento de sus tutorados.</p> <p>Dar a conocer a los estudiantes sus resultados parciales mediante el seguimiento personal de sus actividades.</p> <p>Planear de acuerdo a la variedad y necesidades de los estudiantes, al proyecto educativo y a los objetivos propuestos.</p> <p>Actualizar en forma permanente la ficha de cada estudiante sobre los datos más significativos.</p> <p>Invertir el tiempo adecuado a las actividades relacionadas con la asesoría y/o tutoría (2 a 3 horas diarias en promedio).</p>
Institucional	<p>Atender y/o canalizar inquietudes de tipo administrativo sobre la inscripción, permanencia y egreso (certificación, diploma, grado...)</p> <p>Ser un enlace con la coordinación del programa para realizar la trayectoria académica y evaluación del proceso educativo, así como investigación e innovación educativa.</p>	<p>Iniciar la gestión correspondiente de atención.</p> <p>Dar seguimiento a la canalización realizada.</p> <p>Entrega de calificaciones parciales en el periodo establecido por la coordinación del programa, después de haber concluido un tema.</p> <p>Entrega de calificaciones finales en el periodo estipulado por la coordinación del programa educativo.</p> <p>Integrar un informe de las acciones realizadas y resultados obtenidos.</p>

		<p>Realizar un reporte de los factores que obstaculizaron su labor.</p> <p>Elaborar el plan de acción tutorial.</p> <p>Participar en los diversos programas de capacitación que la institución promueva.</p> <p>Elaborar un concentrado de las evaluaciones obtenidas para intervenir de manera oportuna en el campo de lo académico o en aspectos de la personalidad del estudiante.</p> <p>Seguimiento Académico de los estudiantes tutorados.</p> <p>Posibilitar y promover reuniones de trabajo virtual, a fin de analizar aspectos de bajo rendimiento académico y de abandono, para generar estrategias de intervención para atender las necesidades individuales y grupales de los estudiantes.</p> <p>Participar en programas de innovación educativa.</p> <p>Participar en actividades académicas que organice la Institución Educativa.</p> <p>Sistematizar acciones y llevar a cabo el seguimiento académico de sus alumnos tutorados.</p> <p>Colaborar con el coordinador para difundir entre los demás docentes, la</p>
--	--	--

		metodología de la Acción Tutorial. Colaborar con el coordinador en la aplicación de la evaluación del programa y de los docentes.
--	--	--

**Fuente:** Manual del docente de Educación a Distancia. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

#### **1.4. Competencias del docente-tutor en línea.**

El término competencias según Zabalza (2003), se define como el conjunto de saberes cognitivos, vivenciales, éticos, emotivos y prácticos, que se incluyen en las capacidades individuales, los conocimientos, las habilidades, experiencias, actitudes y aptitudes necesarias para que un profesional pueda realizar actividades y desempeñar roles de trabajo específicos, para lograr los objetivos definidos.

En diversos estudios, se menciona la relevancia de la función tutorial como un elemento necesario de la formación a distancia. En consecuencia, es de suma importancia identificar los perfiles de los tutores en línea que participan en los programas educativos, para saber si son pertinentes en esta modalidad (Mc Pherson y Nunes, 2004).

Por lo anterior, surge la necesidad de contar con personal docente capacitado que pueda ofrecer una educación de calidad en el ámbito de la educación a distancia. Así mismo, que cuente con las competencias necesarias que debe poseer el docente-tutor en línea para poder realizar una orientación didáctica para la comprensión y aplicación de los contenidos abordados en un programa educativo.

El tutor en línea debe contar con un conjunto de saberes, que de acuerdo con Shulman, citado por Regan (1992), deben de contener los siguientes aspectos:

- Calidad de actividades;
- Diseño específico de los materiales;
- Colaboración e interactividad entre los participantes;
- Comunicación sincrónica y asincrónica;

- Motivación para lograr un papel activo en el aprendiz;
- Tutoría virtual;
- Evaluación;
- Auto evaluación;
- Retroalimentación.

Según Berge y Collins (1996), las competencias del docente-tutor en línea se establecen a partir de los ejes fundamentales centradas en su rol y su función, los ejes son los siguientes: pedagógico, organizacional, social, técnico y evaluativo.

El eje pedagógico determina que el docente-tutor en línea debe contar con los conocimientos relacionados a la enseñanza. Esto se basa en tener la capacidad de desarrollar e impartir una asignatura específica, que a su vez sea comprensible para el alumno dentro un entorno virtual de aprendizaje, así como también de poder desarrollar y guiar actividades de aprendizaje (Regan, 1992). De igual forma, esta función pedagógica consiste en que el docente-tutor en línea, pueda establecer metas, estrategias y criterios, así como la planeación de las tareas y las actividades (Zabalza, 2003). De acuerdo con Morris, Xu y Finnegan (2005), además de establecer los objetivos de aprendizaje, deberá tener la capacidad de explicarlos. Barker (2003), menciona que durante el proceso de enseñanza se debe investigar sobre los temas relacionados a la asignatura, estructurar el conocimiento; aumentar, clarificar y explicar los contenidos propuestos; diseñar actividades personalizadas hacia los alumnos de acuerdo a sus requerimientos individuales; diseñar tareas grupales basadas en la heterogeneidad de sus miembros; formular estrategias para la asesoría y resolución de dudas.

El eje organizacional radica en el conocimiento del docente-tutor en línea acerca del plan de estudio a desarrollar o asesorar. De acuerdo con Regan (1992), los conocimientos deben ser sobre materiales, programas, recursos, medios, objetivos y el escenario donde se desarrollará el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El eje social implica que se produzca un ambiente sociable dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje en el entorno virtual. Regan (1992) menciona que a partir de este contexto, se permita reconocer los perfiles individuales de los alumnos, identificando sus características y estilos de aprendizaje, así como su desempeño, la forma en que se motivan y la percepción de utilidad de las actividades realizadas.

El eje evaluativo se fundamenta en la aplicación de los conocimientos didácticos, pedagógicos, los mecanismos y técnicas de evaluación que permitan determinar que los alumnos obtienen las competencias y conocimientos específicos de los temas planteados (Zabalza, 2003). Básicamente, radica en el diseño y aplicación de evaluaciones que permitan recabar la información sobre el desempeño del alumno, para que de esta manera se puedan tomar decisiones encauzadas a lograr los objetivos deseados.

El eje técnico implica el conocimiento y adecuado manejo de las herramientas relacionadas a las TIC's. Gray, Ray y Coulon (2004), identifican tres tipos de herramientas: de comunicación, que se utilizan para facilitar la interacción entre los usuarios; herramientas del sistema, que permiten monitorear el desempeño de los alumnos; y las herramientas propias, que le permiten crear, editar recursos y presentar los contenidos.

De acuerdo con Vázquez (2007), citado por Domínguez y Pech, menciona que el perfil del tutor virtual puede describirse con base al análisis de la revisión de los siguientes autores (Ardizzone, 2004; Cabero, 2007; Garcia Nieto, 2005; González y Wagenaar, 2007; Guitert, Remeo y Pérez 2007; Inacap, 2007; Irigoin, 2002; Marcelo, 2004; Miguel, 2006; Monereo, 2005; Salmon, 2004).

Tabla 3. Competencias del tutor virtual

Habilidades del tutor en línea	
Instrumentales	Interpersonales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresarse por escrito con claridad y concisión</li> <li>• Usar correctamente el idioma respetando las normas gramaticales</li> <li>• Resolver problemas tecnológicos de los alumnos</li> <li>• Dominio: procesador de textos, correo electrónico, chat, foro, videoconferencias, Internet, plataformas</li> <li>• Buscar, seleccionar, organizar y valorar información</li> <li>• Plantear y solucionar problemas induciendo al análisis reflexivo y crítico</li> <li>• Evaluar situaciones, otorgar calificaciones por resultados de aprendizaje</li> <li>• Realizar un seguimiento de las actividades realizadas por los alumnos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un estilo de comunicación no autoritario</li> <li>• Usar y trabajar con las emociones en línea</li> <li>• Facilitar técnicas de trabajo intelectual para el estudio en red</li> <li>• Facilitar la colaboración y la participación</li> <li>• Trabajar en equipo en espacios virtuales, planteando observaciones, dudas y preguntas críticas</li> <li>• Promover debates y gestionar dinámicas de grupo interactuando con todos los alumnos</li> <li>• Reflexionar y autoevaluar acerca de su propio desempeño</li> </ul>
Competencias del tutor en línea	
Sistémicas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar, aplicar, transferir,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las necesidades y</li> </ul>

<p>extrapolar el conocimiento en la práctica y situaciones nuevas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender a aprender</li> <li>• Organizar y planificar planes y actividades de manera realista que faciliten y potencien el aprendizaje</li> </ul>	<p>expectativas de los participantes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar y orientar a los alumnos</li> <li>• Adaptarse a nuevas situaciones</li> <li>• Trabajar autónomamente</li> <li>• Diseñar y gestionar proyectos</li> </ul> <p>Generar nuevas ideas</p>
<p>Conocimientos</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos, procedimientos y metodologías específicos de la especialidad.</li> <li>• Dominio científico, tecnológico y práctico del curso</li> <li>• Perfil de egreso y plan de estudios del programa cursado por los estudiantes</li> <li>• Alternativas curriculares y posibilidades de especialización del programa de estudios del estudiante</li> <li>• Normas de la institución</li> <li>• Consejería académica</li> <li>• Recursos de ayuda o asesoría a los que pueda acudir el estudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de los aspectos funcionales de las tecnologías didácticas</li> <li>• Conocimiento de las líneas didácticas de los cursos</li> <li>• Técnicas de trabajo intelectual para el estudio en red</li> <li>• Teorías y didáctica del aprendizaje</li> <li>• Teoría y práctica de la comunicación</li> <li>• Información objetiva y actualizada de las principales salidas profesionales, condiciones de mercado y entorno laboral.</li> </ul>
<p>Actitudes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación y resolución para ser tutor virtual</li> <li>• Implicación en la calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura y accesibilidad a los estudiantes</li> <li>• Mostrar sensibilidad en las</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización permanente en su especialidad</li> <li>• Compromiso con la institución y los estudiantes</li> <li>• Compromiso ético</li> <li>• Confidencialidad</li> <li>• Iniciativa y espíritu emprendedor</li> <li>• Respeto al ofrecer y recibir críticas</li> <li>• Valoración de la diversidad y multiculturalidad.</li> <li>• Asertividad, diálogo y escucha activa</li> <li>• Comprensión de las dificultades de convertirse en alumno en línea</li> <li>• Sugerente para promover el debate</li> </ul>	<p>relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo, escucha, empatía</li> <li>• Confianza en los interlocutores</li> <li>• Respeto a las ideas de los otros</li> <li>• Sentido positivo, ante los problemas técnicos</li> <li>• Amabilidad, cortesía</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Visión sistémica</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Compromiso, entusiasmo por el aprendizaje</li> <li>• Trabajar en contextos internacionales</li> </ul>
---	---

**Fuente:** Retomado de Domínguez, J. y Pech, S. Competencias claves del tutor en línea para la enseñanza a distancia en la UADY

Según Ricalde y Pech (2007), es importante considerar un eje ético, debido al acceso de la información dispuesta por los usuarios, la institución y de las propias actividades realizadas durante el proceso enseñanza-aprendizaje. El tipo de información que se puede presentar se relaciona con aspectos legales, de privacidad, autorías, diversidad e información personal sobre los agentes involucrados, en los cuales el docente-tutor en línea debe demostrar su ética a través de una conducta profesional en el desempeño de su rol y sus funciones.

Tabla 4. Competencias específicas del docente-tutor en línea

Pedagógico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactar objetivos de aprendizaje</li> <li>• Dar orientación y retroalimentación</li> <li>• Elaborar guías de estudio</li> <li>• Motivar el aprendizaje autónomo y autodirigido</li> <li>• Promover en los estudiantes la reflexión y el análisis crítico</li> <li>• Promover actividades orientadas a la formación integral (humanística, cultural, recreativa,</li> <li>• etc.)</li> <li>• Utilizar estrategias cognitivas de enseñanza, tales como resúmenes, analogías, mapas</li> <li>• conceptuales y redes semánticas</li> <li>• Vincular los contenidos de aprendizaje a las experiencias y necesidades individuales de</li> <li>• los alumnos</li> </ul>
Organizacional
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar recursos de aprendizaje relevantes para el buen desarrollo del curso</li> <li>• Ayudar al alumno a seleccionar sus programas de formación en función de sus necesidades</li> <li>• personales, académicas y profesionales</li> <li>• Establecer el calendario del curso, de forma global como específica</li> <li>• Manejar eficientemente el tiempo en línea</li> <li>• Clarificar las metas y objetivos del curso</li> <li>• Explicar a los alumnos las normas de funcionamiento del entorno formativo</li> <li>• Mantener contacto constante con el equipo docente y organizativo</li> </ul>
Social

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar estrategias de aprendizaje colaborativo y la resolución colectiva de problemas</li> <li>• Apoyar la formación de equipos de trabajo y el trabajo en grupo</li> <li>• Utilizar recursos para facilitar el conocimiento y la confianza entre los miembros del</li> <li>• grupo</li> <li>• Reconocer y apoyar diferentes estilos de aprendizaje</li> <li>• Respetar la diversidad de los estudiantes (cultural, religiosa, etc.)</li> <li>• Moderar discusiones en línea</li> <li>• Manejar recursos de comunicación sincrónica y/o asincrónica (foros, chat, mail)</li> <li>• Animar y estimular la participación activa de los alumnos</li> </ul>
Técnico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar apoyo técnico a los estudiantes</li> <li>• Diseñar páginas web</li> <li>• Manejar programas de presentación o elaboración de animaciones y/u objetos de aprendizaje, como Flash</li> <li>• Incorporar materiales interactivos al entorno formativo</li> <li>• Manejar pizarras digitales y recursos para las FAQ's (frequently asked questions, preguntas realizadas con mayor frecuencia)</li> </ul>
Evaluativo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear los progresos de los estudiantes</li> <li>• Emplear los diferentes tipos de evaluación, diagnóstica, formativa y sumativa, de acuerdo a las necesidades del programa</li> <li>• Manejar estrategias de autoevaluación</li> <li>• Elaborar pruebas estandarizadas para su implementación en línea</li> <li>• Utilizar métodos alternativos de evaluación, como portafolios y registros de aprendizaje</li> </ul>

Componente ético
<ul style="list-style-type: none"><li>• Demostrar conducta profesional y comportamiento ético adecuado en el desempeño de roles y funciones en el medio en línea</li></ul>
Cruce de dos o más ejes (Transversal)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluar los recursos tecnológicos disponibles para su implementación</li></ul>

## Conclusión

En este trabajo se analiza la importancia de que los docentes-tutores en línea cuenten con las competencias específicas para el desarrollo de su rol, que les permita mantener un desempeño óptimo en un programa educativo a distancia.

Se sugiere a la institución educativa en cuestión, determinar con base a las necesidades de sus programas académicos, los perfiles y competencias actuales de sus docentes-tutores en línea, a partir de los lineamientos y teorías que fundamentan el marco de la educación a distancia. Bajo este mismo contexto, se recomienda considerar la formación y capacitación de docentes-tutores en línea a partir de un modelo propio de competencias. Además, se exhorta a propiciar espacios de diálogo y reflexión sobre la práctica, desarrollo de proyectos e integración de equipos de trabajo interdisciplinarios y la formación de redes de investigación que transfieran sus experiencias para que permitan mejorar el desempeño y el estudio sistemático del programa actual y los programas futuros, para garantizar a los estudiantes un aprendizaje significativo, pertinente y funcional que promueva la responsabilidad social y profesional.

De acuerdo al análisis efectuado podemos determinar que las funciones y las competencias deben estar alineadas a los programas educativos a distancia. Esta

alineación debe darse bajo criterios que permitan adquirir la característica de transversalidad entre los ejes, las funciones y las competencias. Por lo anterior, se establecen los siguientes criterios que se consideran necesarios para la integración del perfil de competencias fundamentales del docente-tutor en línea del programa educativo a distancia en cuestión.

Tabla 5. Competencias específicas del docente-tutor en línea de la Licenciatura en Administración de PyMEs.

CONOCIMIENTOS	
PEDAGÓGICO	<p>Investigar, aplicar, transferir, extrapolar el conocimiento en la práctica y situaciones nuevas.</p> <p>Analizar las necesidades y expectativas de los participantes.</p> <p>Redactar objetivos de aprendizaje.</p> <p>Dar orientación y retroalimentación.</p> <p>Adaptarse a nuevas situaciones.</p> <p>Diseñar, elaborar y gestionar proyectos con base en guías de estudio.</p> <p>Motivar el aprendizaje autónomo y autodirigido.</p> <p>Promover en los estudiantes la reflexión y el análisis crítico.</p> <p>Promover actividades orientadas a la formación integral (humanística, cultural, recreativa, etc.)</p> <p>Utilizar estrategias cognitivas de enseñanza, tales como resúmenes, analogías, mapas conceptuales y redes semánticas.</p> <p>Facilitar técnicas de trabajo intelectual para el estudio en red.</p> <p>Vincular los contenidos de aprendizaje a las experiencias y necesidades individuales de los alumnos.</p> <p>Generar nuevas ideas.</p> <p>Expresarse por escrito con claridad y concisión.</p>

	<p>Usar correctamente el idioma respetando las normas gramaticales.</p> <p>Buscar, seleccionar, organizar y valorar información.</p> <p>Trabajar en equipo en espacios virtuales, planteando observaciones, dudas y preguntas críticas.</p> <p>Promover debates y gestionar dinámicas de grupo interactuando con todos los alumnos.</p>
<p>TÉCNICO</p>	<p>Conocimientos, procedimientos y metodologías específicas de la especialidad.</p> <p>Dominio científico, tecnológico y práctico del curso.</p> <p>Perfil de egreso y plan de estudios del programa cursado por los estudiantes.</p> <p>Alternativas curriculares y posibilidades de especialización del programa de estudios.</p> <p>Normas institucionales</p> <p>Recursos de ayuda o asesoría a los que pueda acudir el estudiante.</p> <p>Conocimientos de los aspectos funcionales de las tecnologías didácticas.</p> <p>Técnicas de trabajo intelectual para el estudio en red.</p> <p>Teoría y práctica de la comunicación.</p> <p>Información objetiva y actualizada de las principales condiciones de mercado y entorno laboral.</p> <p>Brindar apoyo técnico a los estudiantes.</p> <p>Incorporar materiales interactivos al entorno formativo.</p> <p>Recursos para las FAQ's (frequently asked questions, preguntas realizadas con mayor frecuencia)</p> <p>Implicación en la calidad.</p> <p>Actualización permanente en su especialidad.</p>

SISTÉMICAS	
EVALUACIÓN	<p>Monitorear los progresos de los estudiantes.</p> <p>Emplear los diferentes tipos de evaluación, diagnóstica, formativa y sumativa, de acuerdo a las necesidades del programa.</p> <p>Manejar estrategias de autoevaluación.</p> <p>Elaborar pruebas estandarizadas para su implementación en línea.</p> <p>Utilizar métodos alternativos de evaluación, como portafolios y registros de aprendizaje.</p> <p>Evaluar situaciones, otorgar calificaciones por resultados de aprendizaje.</p> <p>Realizar un seguimiento de las actividades.</p> <p>Reflexionar y evaluar acerca de su propio desempeño.</p>
ORGANIZACIÓN	<p>Organizar y planificar planes y actividades de manera realista que faciliten y potencien el aprendizaje.</p> <p>Seleccionar recursos de aprendizaje relevantes para el buen desarrollo del curso.</p> <p>Ayudar al alumno a seleccionar sus programas de formación en función de sus necesidades personales, académicas y profesionales.</p> <p>Establecer el calendario del curso, de forma global como específica.</p> <p>Manejar eficientemente el tiempo en línea.</p> <p>Clarificar las metas y objetivos del curso.</p> <p>Explicar a los alumnos las normas de funcionamiento del entorno formativo.</p> <p>Mantener contacto constante con el equipo docente y organizativo.</p>
ACTITUDES	
SOCIAL	<p>Utilizar estrategias de aprendizaje colaborativo y la resolución colectiva de problemas.</p> <p>Apoyar la formación de equipos de trabajo y el trabajo en grupo.</p>

	<p>Utilizar recursos para facilitar el conocimiento y la confianza entre los miembros del grupo.</p> <p>Reconocer y apoyar diferentes estilos de aprendizaje.</p> <p>Moderar discusiones en línea.</p> <p>Manejar recursos de comunicación sincrónica y/o asincrónica (foros, chat, mail).</p> <p>Animar y estimular la participación activa de los alumnos.</p> <p>Motivación y resolución para ser docente-tutor virtual.</p> <p>Compromiso con la institución y los estudiantes.</p> <p>Iniciativa y espíritu emprendedor.</p> <p>Apertura y accesibilidad a los estudiantes.</p> <p>Mostrar sensibilidad en las relaciones.</p> <p>Diálogo, escucha y empatía.</p> <p>Confianza en los interlocutores.</p> <p>Sentido positivo, ante los problemas técnicos.</p> <p>Amabilidad y cortesía.</p> <p>Tolerancia y flexibilidad.</p> <p>Visión sistémica.</p> <p>Compromiso y entusiasmo por el aprendizaje.</p>
<p>ÉTICA</p>	<p>Respetar la diversidad de los estudiantes (cultural, religiosa, etc.)</p> <p>Respetar aspectos legales propios del medio en línea (copyright; privacidad, etc.)</p> <p>Demostrar conducta profesional y comportamiento ético adecuado en el desempeño de roles y funciones en el medio en línea.</p> <p>Compromiso ético.</p> <p>Confidencialidad.</p> <p>Respeto al ofrecer y recibir críticas.</p> <p>Valoración de la diversidad y multiculturalidad.</p>

	Respeto a las ideas de los otros. Disciplina.
--	--

**Fuente:** Elaboración propia.

Con este planteamiento se pretende darle continuidad a esta investigación, para que permita desarrollar un instrumento de evaluación aplicado a la preselección de los candidatos a docentes-tutores en línea.

## Bibliografía

Ackoff, R. (1996), Rediseñando el futuro, México: Limusa- Noriega Editores.

Barker, P (2003). Skills set for online teaching.

Fuente:[http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content\\_storage\\_01/0000000b/80/21/f1/b4.pdf](http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/0000000b/80/21/f1/b4.pdf). Consulta: febrero, 2014.

Berge, Z. y Collins, M. (1996). Facilitating interaction in computer mediated online courses.

Fuente: <http://www.emoderators.com/moderators/flcc.html>. Consulta: enero, 2014.

Casas A., Miguel (1998), "Tendencias actuales e innovaciones en la educación superior a distancia. Potencialidad y restricciones en Latinoamérica", ponencia presentada en la Conferencia Internacional de Educación a Distancia: Los retos de la educación a distancia frente a las nuevas tendencias socioeconómicas y políticas mundiales, Toluca, Estado de México: UAEM, 8-10 de Julio.

Cisneros, L. y Robles, S. (2009). Uso de la e-tutoría para el acompañamiento de alumnos de licenciatura, en el CUCEA de la Universidad de Guadalajara. XV Congreso Nacional de Investigación Educativa. Veracruz.

Diseño de la Modalidad Institucional de Educación a Distancia. (Febrero, 2012) Universidad Autónoma de Campeche.

Domínguez, J. y Pech, S. (2010) Competencias claves del tutor en línea para la enseñanza a distancia en la Universidad Autónoma de Yucatán.

- Escotet, M. (1980). Tendencias de la educación superior a distancia, Caracas, ILICED
- Estudio de Factibilidad para la creación de un módulo de estudios superiores en el municipio de Tenabo. Secretaría de Educación. Subsecretaría de Coordinación Educativa. Gobierno del estado de Campeche. (Enero, 2012)
- García A. (2001). La educación a distancia. De la teoría a la práctica. Barcelona: Ariel.
- Gray, D.; Ryan, M. y Coulon, A. (2004). The training of teachers and trainers: Innovative practices, skills and competencies in the use of eLearning. Fuente: [http://www.eurodl.org/materials/contrib/2004/Gray\\_Ryan\\_Coulon.html](http://www.eurodl.org/materials/contrib/2004/Gray_Ryan_Coulon.html). Consulta: febrero, 2014.
- Harasim, L. (1995). "El Aprendizaje de la red", en Un paradigma para el siglo XXI. La prensa de MIT, Cambridge, Ma, cap. 10 pp. 271-278
- Martínez, J. (2004). El papel del tutor en el aprendizaje virtual (artículo en línea). UOC. Obtenido el 2/10/2014, <http://www.uoc.edu/dt/20383/index.html>
- McPherson, M., y Nunes, J. (2004). The role of tutors as an integral part of online learning support. European Journal of Open and Distance Learning. Paper presented at the EDEN Research Workshop, Germany.
- Mella, E. (2003), "La educación en la sociedad del conocimiento y del riesgo", en Enfoques Educativos, vol. 5, núm. 1, Santiago: Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.
- Modelo Educativo Institucional (2009). Universidad Autónoma de Campeche.
- Morris, L.; Xu, H. y Finnegan, C. (2005). Roles of faculty in teaching asynchronous undergraduate courses. Fuente: [http://www.sloanc.org/publications/jaln/v9n1/v9n1\\_morris.asp](http://www.sloanc.org/publications/jaln/v9n1/v9n1_morris.asp). Consulta: abril, 2014.
- Pastor, Martín. (2005). Educación a distancia en el siglo XXI. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 5, 60-75. 2014, De <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68800206>.

Peters, Otto (2002), La educación a distancia en transición. Nuevas tendencias y retos, México: Universidad de Guadalajara.

Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015. Gobierno Constitucional del Estado de Campeche. Primera Edición (2010).

Plan Institucional de Desarrollo 2013-2015. Universidad Autónoma de Campeche.

Real Academia Española. (1992). Diccionario de la Real Academia Española. España: Espasa Calpe, edición electrónica.

Regan, H. et al (1992). El profesor. Una nueva definición... y un nuevo modelo de evaluación y actualización profesional. España: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.

Ricalde, E; Pech, S. (2007). Modelo contextual de competencias para la formación del docente-tutor en línea. Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información, Octubre-Sin mes, 86-99.

Secretaría de Economía. Fuente: <http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-de-prensa/comunicados/6616-las-pymes-generan-siete-de-cada-10-empleos-formales-en-el-pais>

Zabalza, M. (2003). Competencias docentes del profesorado universitario. España: Narcea.