



DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

**“PROPUESTA DE MEJORA A LOS PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PRESTADORES DE
SERVICIOS DOCENTES EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE
HERMOSILLO”**

T E S I S

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

LILIANA PATRICIA PÉREZ ALVARADO

Director:

M.C. Rosa Irene Sánchez Fermín

Hermosillo Sonora, México

Enero 2019



AGRADECIMIENTOS

A MI FAMILIA:

A mis padres principalmente por concederme la vida. Por su apoyo siempre en el camino de la educación y sus enseñanzas que me forjaron a ser cada día una mejor persona. A mi esposo Jorge, que con su experiencia siempre me ha motivado a salir adelante en las dificultades y encontrar las palabras exactas para darme paz y tranquilidad que han sido de gran apoyo en la realización de este trabajo. Por compartir conmigo los momentos de amor y alegría que distinguen a nuestra familia. A mis hijos Danaé y Jorge David por ser siempre mi motor que me lleva a realizar las cosas con el simple hecho de existir y querer ser un gran ejemplo para ellos. Por su paciencia, amor y comprensión en los momentos de dedicación que implicó la culminación de esta investigación. A mis hermanos, sobrinos y cuñados quienes han estado conmigo en todo momento llenando cada uno de mis días de alegría.

A MIS MAESTROS:

A mi directora de Tesis M.C. Rosa Irene Sánchez, por sus consejos y asesorías para lograr que esta investigación cumpliera con sus objetivos así como su retroalimentación y disposición para la culminación de este trabajo. A mi maestra revisora Dra. Martha Díaz, quien me ayudó con su asesoramiento a esclarecer todas mis dudas y guiarme ante las dificultades que llegaron a presentarse. A mis maestros de maestría quienes me dejaron un gran aprendizaje en cada una de las clases impartidas y a quienes recordaré siempre.

RESUMEN

El presente estudio se realiza con el objetivo de hacer un análisis de los programas de inducción y de Evaluación del Desempeño para los Prestadores de Servicios Docentes implementados por el Instituto Tecnológico de Hermosillo y así, de esta forma, poder presentar propuestas de mejora que contribuyan al enriquecimiento de dichos programas. De ahí las preguntas de investigación: ¿El curso de inducción favorece a una rápida integración del Prestador de Servicios Docentes en el Instituto Tecnológico de Hermosillo? ¿El curso de inducción permite en la medida de lo posible, evitar errores por parte de los prestadores de servicios docentes, de tipo administrativo? ¿Qué mejoras podrían realizarse al programa de inducción? ¿Qué mejoras podrían realizarse al programa de Evaluación del Desempeño?

El enfoque de la investigación es de carácter Mixto con predominancia Cualitativa ya que se emplea el diseño y aplicación de encuestas y la realización de entrevistas. El diseño de la investigación es de tipo Descriptivo y su alcance es caso de estudio.

Se diseñó y aplicó una encuesta tipo escala de Likert compuesta por 16 reactivos que miden cuatro dimensiones: “Integración y Bienvenida”, “Contenido del Curso”, “Puesto” y “Administración”, a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso que participaron en la investigación. Siendo estos seleccionados a través de una lista de asistencia a los cursos de inducción implementados por la institución en los semestres 2017-1 y 2017-2, quienes representaron el total de la muestra. Del mismo modo, se tomó en cuenta la puntuación obtenida en la Evaluación del Desempeño de cada uno de estos Prestadores de Servicios Docentes.

Además, se realiza un análisis de los programas actuales que son implementados en la institución en cuanto a contenido y proceso.

Los resultados arrojados indican que dichos programas son efectivos en cuanto a su contenido, sin embargo, es necesario llevar a cabo algunas modificaciones en cuanto a su

procedimiento y forma de realizarse. Dentro de las propuestas de mejora se incluyen la elaboración de un manual de inducción que sirva como apoyo al Prestador de Servicios Docentes para facilitar el acceso a la información proporcionada en los cursos de inducción, realización de un video tutorial que complemente dicho proceso, así como la creación y diseño de una evaluación del desempeño para Prestadores de Servicios Docentes, orientada a evaluar el dominio de procesos administrativos.

ABSTRACT

The present study is carried out with the objective of making an analysis of the programs of induction and Performance Evaluation for Teachers Service Providers implemented by the Technological Institute of Hermosillo and thus, to present proposals for improvement that contribute to the enrichment of said programs. Hence the research questions: Does the induction course favor a rapid integration of the Teacher Service Provider in the Technological Institute of Hermosillo? Does the induction course allow, as far as possible, to avoid errors on the part of the educational service providers of an administrative nature? What improvements could be made to the Induction Program? What improvements could be made to the Performance Evaluation Program?

The focus of the research is mixed with a Qualitative predominance since the design and application of surveys and interviews are used. The design of the research is descriptive and its scope is a case study.

A Likert scale survey composed of 16 items measuring four dimensions was designed and applied: "Integration and Welcome", "Course Content", "Position" and "Administration", to the New Income Educational Service Providers that participated in the research. These being selected through a list of attendance to induction courses implemented by the institution in the semesters 2017-1 and 2017-2, who represented the total sample. In the same way, the score obtained in the Performance Evaluation of each of these Teaching Service Providers was taken into account.

In addition, an analysis is made of the current programs that are implemented in the institution in terms of content and process.

The results show that these programs are effective in terms of their content; however, it is necessary to carry out some modifications in terms of its procedure and how to perform it.

Among the proposals for improvement include the development of an induction manual that serves as support to the Teacher Service Provider to facilitate access to information provided in induction courses, conducting a video tutorial to complement this process as well as the creation and design of a performance evaluation for Teachers Service Providers, aimed at evaluating the mastery of administrative processes.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Antecedentes del problema.....	3
1.2. Antecedentes del Instituto Tecnológico de Hermosillo.....	5
1.3. Problema.....	13
1.4. Pregunta de investigación.....	15
1.5. Objetivo.....	15
1.5.1. Objetivos específicos.....	15
1.6. Justificación.....	16
2. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Inducción.....	18
2.1.1. Tipos de programas de inducción.....	20
2.1.2. Objetivos de los programas de inducción.....	21
2.1.3. Contenido de los programas de inducción.....	22
2.1.4. Ventajas de los programas de inducción.....	23
2.1.5. Responsabilidad de los programas de inducción.....	23
2.1.6. Proceso general de inducción.....	24
2.1.7. Seguimiento de los programas de inducción.....	24
2.2. Evaluación del desempeño.....	25
2.2.1. Objetivos de la evaluación del desempeño.....	26
2.2.2. Ventajas de la evaluación del desempeño.....	28

2.2.3. Responsabilidad de realizar la evaluación del desempeño.	29
2.2.4. Métodos de evaluación del desempeño.	30
2.2.5. Elementos primordiales en la evaluación del desempeño	34
2.2.6. Pasos para la evaluación del desempeño	35
2.2.7. Entrevistas de evaluación.....	35
2.2.8. Aplicaciones de la evaluación del desempeño.....	37
2.2.9. Problemas y soluciones en la evaluación del desempeño.....	38
2.3. Estudios que avalan el impacto de la inducción sobre el desempeño.....	38
3. METODOS Y MATERIALES	41
3.1. Enfoque.....	41
3.2. Diseño de la investigación	41
3.3. Alcance de la investigación	41
3.4. Definición de indicadores	42
3.4.1. Inducción.	42
3.4.2. Evaluación del desempeño.....	42
3.5. Población	42
3.6. Determinación de la muestra	42
3.7. Materiales.....	43
3.8. Procedimiento	52
4. RESULTADOS	53
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	78
5.1. Conclusiones.....	78
5.2. Recomendaciones.	79
BIBLIOGRAFÍA	83

ANEXOS	87
Anexo 1 (propuesta de Manual de Inducción para PSDNI)	88
Anexo 2. (Tutorial sobre la realización de la Gestión del Curso para PSDNI)	109
Anexo 3. (Propuesta de cuestionario para evaluación del desempeño de PSDNI).....	112
Anexo 4. (Proceso actual de implementación del curso de inducción)	115
Anexo 5. (Resultados de diagnóstico preliminar).....	118
Anexo 6. (Cuestionario de inducción)	124
Anexo 7. (Cuestionario de seguimiento)	127

Índice de Figuras

Figura 1.1. Proceso actual de implementación del curso de inducción.....	8
Figura 1.2. Contenido actual del programa de inducción.....	10
Figura 3.1. Cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach.....	45
Figura 3.2. Matriz Excel para el concentrado de resultados de encuesta de inducción.....	50
Figura 3.3. Matriz Excel para concentrado resultados evaluación del desempeño.....	51
Figura 4.1. Resultados obtenidos en encuesta aplicada semestre 2017-1.....	55
Figura 4.2. Resultados obtenidos en evaluación del desempeño semestre 2017-1.....	56
Figura 4.3. Resultados obtenidos en encuesta aplicada semestre 2017-2.....	58
Figura 4.4. Resultados obtenidos en evaluación del desempeño semestre 2017-2.....	59
Figura 4.5. Propuesta de programa de inducción.....	76
Tabla 2.1. Comparación entre métodos de evaluación del desempeño.....	32
Tabla 3.1. Población PSDNI por semestre seleccionado.....	43
Tabla 3.2. Opinión de expertos en Recursos Humanos para validar cuestionario.....	47
Tabla 4.1. Rangos de calificaciones para resultados de encuestas de inducción.....	53
Tabla 4.2. Criterios para calificación de evaluación del desempeño.....	54
Tabla 4.3. Sugerencias de los PSDNI al programa de inducción.....	73
Tabla 4.4. Propuesta programa de integración.....	74
Tabla 4.5. Resultados de encuestas aplicadas a personal de RH.....	77
Gráfica 4.1. Resultados obtenidos en el reactivo 1 de encuesta aplicada.....	60
Gráfica 4.2. Resultados obtenidos en el reactivo 2 de encuesta aplicada.....	61
Gráfica 4.3. Resultados obtenidos en el reactivo 3 de encuesta aplicada.....	62

Gráfica 4.4. Resultados obtenidos en el reactivo 4 de encuesta aplicada.....	62
Gráfica 4.5. Resultados obtenidos en el reactivo 5 de encuesta aplicada.....	63
Gráfica 4.6. Resultados obtenidos en el reactivo 6 de encuesta aplicada.....	64
Gráfica 4.7. Resultados obtenidos en el reactivo 7 de encuesta aplicada.....	65
Gráfica 4.8. Resultados obtenidos en el reactivo 8 de encuesta aplicada.....	66
Gráfica 4.9. Resultados obtenidos en el reactivo 9 de encuesta aplicada.....	67
Gráfica 4.10. Resultados obtenidos en el reactivo 10 de encuesta aplicada.....	67
Gráfica 4.11. Resultados obtenidos en el reactivo 11 de encuesta aplicada.....	68
Gráfica 4.12. Resultados obtenidos en el reactivo 12 de encuesta aplicada.....	69
Gráfica 4.13. Resultados obtenidos en el reactivo 13 de encuesta aplicada.....	70
Gráfica 4.14. Resultados obtenidos en el reactivo 14 de encuesta aplicada.....	70
Gráfica 4.15. Resultados obtenidos en el reactivo 15 de encuesta aplicada.....	71
Gráfica 4.16. Resultados obtenidos en el reactivo 16 de encuesta aplicada.....	72

INTRODUCCIÓN

Es de suma importancia contar con programas de inducción completos que faciliten la adaptación de los trabajadores a la organización.

Como bien menciona Chiavenato (2002), las organizaciones deben tratar de integrar a los nuevos empleados de la organización en lo que respecta a su contexto, cultura, filosofía, sistema para obtener un comportamiento acorde a las expectativas de la organización. Es con base a la implementación de programas de inducción completos como se puede facilitar y apoyar a esta integración.

Por otro lado, (Dessler 2009), se refiere a la evaluación del desempeño como cualquier procedimiento que incluya el establecimiento de estándares laborales, la evaluación del desempeño real de los empleados en relación con esos estándares, e informar a los empleados con el fin de motivarlos a superar deficiencias en su desempeño o para que continúen con su buen nivel.

El trabajo que se realiza a continuación tiene como objetivo hacer un diagnóstico y análisis de los programas de Inducción y Evaluación del Desempeño utilizados en el Instituto Tecnológico de Hermosillo con la finalidad de identificar si estos cubren todos los aspectos que los autores mencionan y en base a ello realizar mejoras que permita contar con programas más completos favoreciendo con ello al desempeño de los Prestadores de Servicios Docentes.

En el capítulo 1 se hace una revisión de los antecedentes del problema de estudio, pasando por la historia del Instituto Tecnológico de Hermosillo, hasta llegar a la situación actual del problema, en donde se dan a conocer los pasos que se siguen en el proceso actual de los programas de inducción y evaluación del desempeño, dando pie al establecimiento de las preguntas de investigación. Del mismo modo se general

los objetivos de la presente investigación, así como su justificación para la realización del mismo.

El Capítulo 2 hace referencia a los autores que de cierto modo se han dedicado al estudio del tema abordado en la presente investigación (Inducción y Evaluación del Desempeño), desde una forma más amplia.

La metodología y materiales se presentan en el Capítulo 3, en el cual, a través del diseño y aplicación de una encuesta hacia los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso de la institución antes mencionada, se logra obtener información de cómo el programa de inducción es percibido por ellos y a su vez se analizan los resultados obtenidos en su evaluación del desempeño. Dicha encuesta fue aplicada al finalizar los cursos de inducción impartidos durante los semestres 2017-1 y 2017-2. El estudio es abordado bajo un enfoque metodológico mixto dado a que se incluye la encuesta y entrevista como métodos de recolección de información. Siendo un el diseño de la investigación No experimental-Longitudinal, mientras que el alcance de la investigación es descriptivo a través de un estudio de caso.

En el Capítulo 4 se presentan los resultados arrojados por la encuesta aplicada, así como las calificaciones obtenidas en la Evaluación del Desempeño, por los Prestadores de Servicios Docentes que recibieron curso de inducción en los periodos antes mencionados.

Finalmente, en el Capítulo 5, se concluye que el programa de Inducción implementado en el Instituto Tecnológico de Hermosillo resulta efectivo en cuanto a su contenido ya que cumple con otorgar a los Prestadores de Servicios Docentes la información necesaria para que éstos puedan llevar a cabo sus funciones. Aun así, es recomendable realizar mejoras al mismo sobre todo en lo que respecta a la distribución de las responsabilidades del personal de los distintos departamentos que participan durante el proceso de inducción.

1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes del problema.

La época de la revolución industrial, se distinguió por ser un periodo de énfasis en la parte productiva de las organizaciones, donde lo más importante era obtener una forma de trabajo orientada totalmente a la rutina y que permitiera evitar errores para generar una mayor producción y aumentar su comercialización. Durante este periodo se da mayor importancia a la potencia de las máquinas, dejando de lado la fuerza humana resultando más económico elaborar productos dentro de las fábricas que en los propios hogares (Robbins, 2004).

Durante el siglo XIX se genera un liberalismo económico que trae consigo la explotación de trabajadores por parte de sus patrones implementándose jornadas de trabajo de 16 a 18 horas además de la contratación de menores de 10 años y sin contar con condiciones de seguridad e higiene en los ambientes laborales. Pensadores como Robert Owen, Carlos Fourier, y el Conde de Saint Simon, llevan a cabo propuestas para reestructurar esos sistemas de trabajo, en donde Owen propone medidas para proteger al trabajador reduciendo así, las jornadas laborales a 12 horas (Robbins, 2004).

Es aquí cuando se comienza a dar importancia al factor humano como parte indispensable en el funcionamiento y éxito de la organización; A raíz de las aportaciones de Owen y demás pensadores, se llevan a cabo las primeras prácticas de selección de personal, manejo del clima organizacional, equipos de trabajo y programas de motivación para los trabajadores, por parte de los gerentes (Robbins, 2004).

La administración de recursos humanos surge a raíz del impacto de la revolución industrial. En aquel entonces el concepto era conocido como relaciones industriales que tenía como objetivo aminorar las diferencias entre los objetivos de la organización y los objetivos

individuales de las personas. En 1950 el concepto se transforma y comienza a llamarse administración de personal, la cual tenía como objetivo principal la administración de personas dentro de la organización. A partir de la década de 1970, surge el concepto administración de recursos humanos (Chiavenato, 2007).

Según Dessler (2009) la administración de recursos humanos se define como “el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como de justicia” (p.2).

Por otro lado, Werther y Davis (2008) mencionan que el propósito de la administración de recursos humanos consiste en ayudar a la mejora en las contribuciones productivas del personal hacia la organización y que dentro de sus actividades fundamentales está el llevar a cabo acciones para proporcionar una fuerza de trabajo adecuada a la organización. Tales acciones tienen que ver con la planeación de recursos humanos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo de personal, evaluación de desempeño, remuneración o compensación y orientación, (inducción); el cual es el tema central de este estudio (p.9-11).

Por su parte, Chiavenato (2007) lo define como el programa que busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice tanto con la empresa, como con el ambiente social y físico donde laborará.

Dessler (2009) define la inducción como un procedimiento en el que a los nuevos empleados se les proporciona información básica sobre los antecedentes de la empresa.

Actualmente, a través de diversos estudios que se han realizado, es bien sabido ya que al momento de ingresar una persona a una organización, se enfrenta a toda una cultura (ideas, políticas, procedimientos, etc.) que generan incertidumbre en la persona y dificultan su proceso de adaptación a la misma, siendo muy importante que las organizaciones cuenten con un programa de inducción que permitan orientar al nuevo empleado a la dinámica o manera de funcionar de la empresa, por medio del área de recursos humanos o departamento de personal.

Las personas se interesan por dos tipos de información a la hora de ingresar a la empresa: desean saber todo lo que envuelve a la organización para la cual laborarán y descubrir si serán capaces de desempeñar el puesto para el cual fueron contratados. Toda esta información debe ser proporcionada por el área de personal (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2000).

1.2. Antecedentes del Instituto Tecnológico de Hermosillo.

De acuerdo a la información obtenida de su página oficial (www.ith.mx), este se fundó el 12 de octubre de 1975 contando entonces con únicamente con 136 alumnos y solamente 4 carreras a nivel medio superior.

Como director de la Institución estaba el Ing. Horacio Núñez Martínez, y el Ing. Nicolás Echevarría Díaz como Subdirector, había también 6 jefes de departamento y 45 miembros del personal: docente, administrativo y de servicios.

Para 1976 se agregan las carreras de ingeniería industrial mecánico e ingeniería industrial en electrónica; en ese mismo año el presidente de la república, en aquel entonces, Lic. Luis Echeverría Álvarez, lo inaugura como el Instituto Regional de Hermosillo.

Durante los siguientes años, (1976-1978), el Instituto Tecnológico de Hermosillo se dedicó a crecer en cuanto a infraestructura y con ello a la creación de nuevas carreras que permitieron el ingreso de mayor cantidad de alumnos; además, la creación de oficinas administrativas, laboratorios y talleres.

Para el año de 1983, la escuela contaba ya con 8 aulas más, centro de cómputo, biblioteca, local para servicios médicos y andadores; un año después, se da un cambio de administración en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, quedando el ingeniero Octavio Corral Torres como director Instituto Tecnológico de Hermosillo (2015).

En relación a la inducción como uno de los temas centrales del presente estudio, en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, se tiene conocimiento de que en años anteriores se impartían cursos de inducción a Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso, sin

embargo, no se sabe a ciencia cierta desde cuando se dejaron de proporcionar como consecuencia de la carga de trabajo y cambios continuos en los sistemas internos.

Es importante resaltar que para este caso de estudio el término Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso, hace referencia a todo el personal contratado por primera vez en la Institución y que presta sus servicios docentes sin ser parte de la plantilla de base. Para efectos de practicidad del uso del concepto, en las siguientes páginas se hará mención del mismo a través de las siglas PSDNI (Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso) o bien, docente externo.

En agosto del año en curso se impartió un curso de inducción para Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso, el cual fue impartido por los miembros que integran los departamentos de Recursos Humanos, Desarrollo Académico y Servicios Escolares; todos con el objetivo de proporcionar información al nuevo empleado acerca del entorno laboral, derechos y obligaciones, misión, visión, valores, estructura de la institución, mapas de ubicación, clasificación de puestos, manejo de principales sistemas que utiliza el personal, procedimiento para la remuneración de sus servicios y normatividad; siendo un total de 30 Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso los que recibieron inducción.

El curso de inducción se impartió en sábado y tuvo una duración de 6 horas y media, utilizando una de las salas que conforman el Instituto.

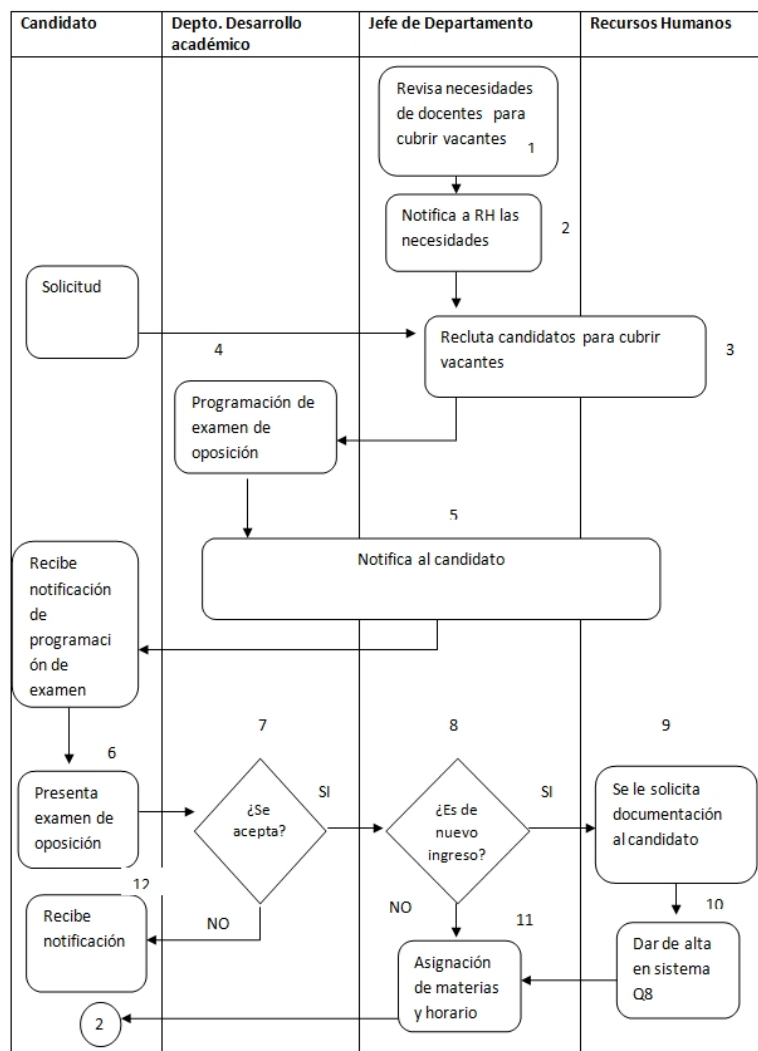
Actualmente estos cursos de inducción son implementados al inicio de cada semestre, dirigidos a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso, procurando ser impartidos entre los días jueves, viernes y sábado con el propósito de obtener la mayor asistencia por parte de los docentes. Sin embargo, a pesar de que reciben la inducción correspondiente, se siguen presentado dificultades al momento de realizar sus actividades relacionadas con procesos administrativos que son los tratados principalmente en los cursos de inducción; lo cual resulta sumamente importante identificar para poder realizar mejoras al programa de inducción actual y que permita contar con uno mucho más completo.

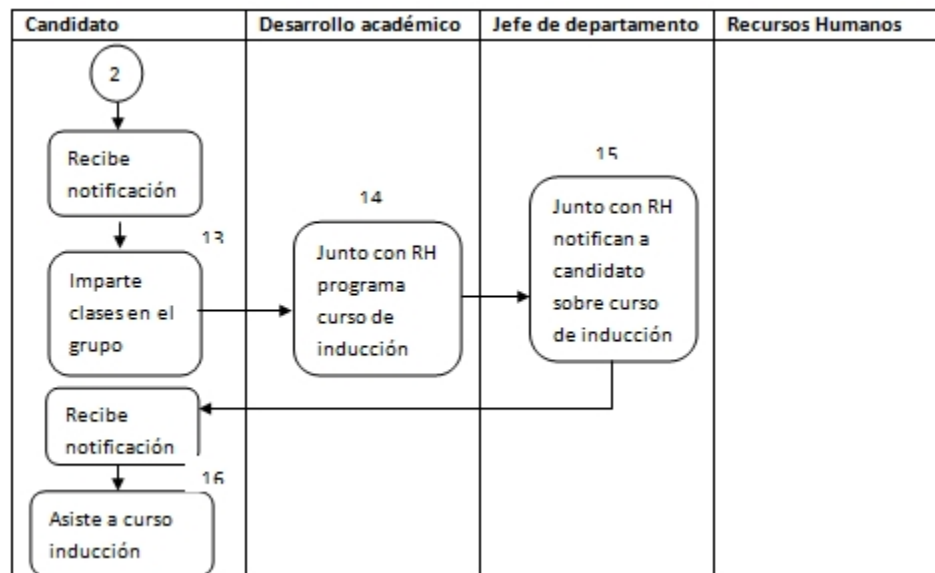
El procedimiento actual para la implementación del programa de inducción es el que se muestra en la figura 1.1, (ver también anexo 4), el cual se describe:

1. El Jefe de Departamento revisa las necesidades de prestadores de servicios docentes para cubrir vacantes.
2. El jefe de cada departamento donde se generó la necesidad, hace de su conocimiento al departamento de Recursos Humanos.
3. Recursos Humanos y Jefe de Departamento trabajan en conjunto para el reclutamiento de candidatos. A su vez, si es publicada alguna convocatoria abierta, el candidato puede acudir a solicitar ser considerado para la vacante.
4. Una vez que se tienen identificados a los candidatos, el departamento de Desarrollo Académico realiza la programación de exámenes de oposición para cada uno de ellos esto consiste en asignar sinodales (maestros titulares de la materia que se desea cubrir), así como horarios y fechas para la presentación.
5. Los departamentos de Recursos Humanos, Desarrollo Académico y Jefe de Departamento, hacen saber al candidato el día y hora de presentación de examen de oposición.
6. El candidato presenta el examen de oposición correspondiente
7. Una vez que se hacen las evaluaciones del candidato, si éste es aceptado, es decir, que fue calificado con una puntuación mínima de 80, Desarrollo Académico notifica al Jefe de Departamento.
8. El Jefe de Departamento verifica si el candidato es de nuevo ingreso o no.
9. Si el candidato es de nuevo ingreso, el departamento de Recursos Humanos solicita al candidato la documentación correspondiente.
10. Una vez contando con dicha documentación, el departamento de Recursos Humanos da de alta en el sistema Q8 al candidato.
11. Si el candidato no es de nuevo ingreso el Jefe de Departamento cita al candidato para acordar horario(s) y materia(s) asignado(s).
12. Si el candidato no es aceptado, el Jefe de Departamento se encarga de hacer dicha notificación al candidato.

13. Una vez que el candidato cuenta con la información de horario(s) y materia(s) asignada(s), se presenta en el grupo e imparte clase.
14. Desarrollo Académico y Recursos Humanos se coordinan para programar curso de inducción, estableciendo días y horarios en que será impartido.
15. El Jefe de departamento y Recursos Humanos, avisan al prestador de servicios docentes sobre el curso de inducción
16. El prestador de servicios docentes asiste al curso de inducción.

Figura 1.1 Proceso actual de implementación del curso de inducción





Fuente: Elaboración propia.

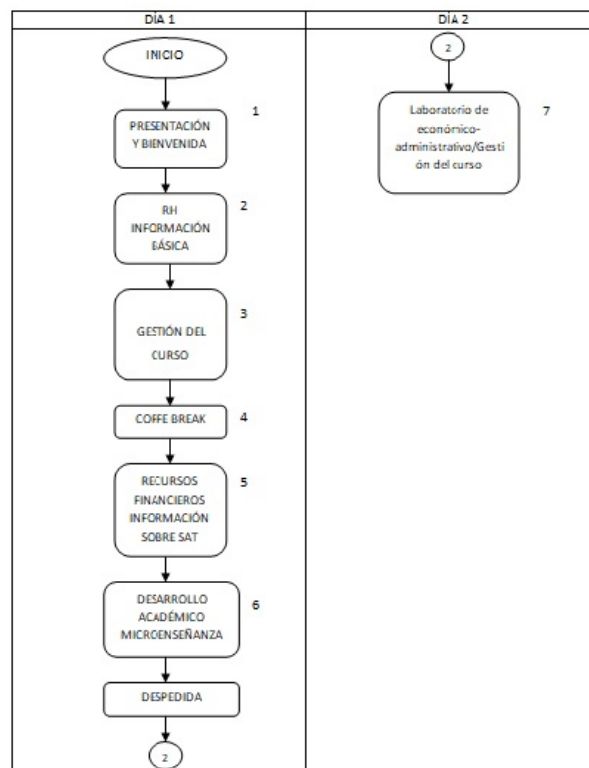
Cabe mencionar que los pasos 11, 12 y 13, correspondientes a la programación del curso de inducción, en ocasiones pueden variar en cuanto al orden en que se presenten ya que depende de los tiempos programados en el calendario escolar de la institución. Esto lleva a que en algunos semestres se programe la impartición del curso de inducción una vez iniciadas las clases. Sin embargo, esto no es igual en todos los semestres en donde la inducción puede ser impartida antes de que den inicio las clases.

En la figura 1.2 se presenta el contenido que actualmente se maneja dentro de los cursos de inducción.

1. Dentro del primer día se inicia con una presentación de las diferentes personas que estarán interviniendo en el curso de inducción, así como la bienvenida a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso.
2. El departamento de Recursos Humanos inicia el curso dando a conocer la información básica de la institución como es su misión, visión y valores, además los derechos y obligaciones de los prestadores de servicios docentes, lineamientos para la acreditación de asignaturas, procedimiento para pago de servicios, mapas de ubicación de las diferentes áreas que componen la institución, entre otros.

3. Posteriormente se proporciona la explicación de la importancia de la realización de la Gestión del Curso, así como el modo de llevarlo a cabo.
4. Se otorga un receso a modo de “Coffe Break” el cual puede ajustarse en acuerdo con los participantes.
5. Seguidamente el departamento de Recursos Financieros interviene con la explicación de cómo realizar el trámite de alta ante el SAT.
6. Hace su intervención el departamento de Desarrollo Académico con el tema de Microenseñanza el cual se compone de estrategias y técnicas del proceso enseñanza-aprendizaje, finalizando así el primer día programado.
7. Dentro del segundo día de inducción, se cita a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso al laboratorio del departamento Económico-Administrativo para la explicación de la realización de la Gestión del Curso de una manera práctica y con el objetivo que de ser posible cada uno realice la propia.

Figura 1.2. Contenido actual del programa de inducción



Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la Evaluación del Desempeño, esta tiene como propósito evaluar el desempeño del docente para mejorar el proceso educativo.

Este procedimiento aplica para todos los docentes del instituto que presentan actividad frente a grupo. El departamento de desarrollo académico es el encargado de la operación de este procedimiento.

Se realizan dos tipos de evaluaciones al personal: una aplicada a los alumnos, que se conoce con el nombre de evaluación docente, aplicando los instrumentos de evaluación por lo menos al 60% de los estudiantes de cada asignatura que cursa en el semestre, en los meses de mayo y noviembre y otra que es aplicada al Jefe de Departamento para evaluar también al docente y que se conoce con el nombre de Evaluación Departamental. En el caso de la que es emitida por el Jefe de Departamento, corresponde a la evaluación del semestre anterior al que se aplica la evaluación; esto con el fin de poder abarcar todas las actividades realizadas durante el semestre.

El departamento de Desarrollo Académico analiza los resultados por área con el fin de integrar la información en un formato para retroalimentación al docente y posteriormente ser entregado a dirección para su revisión; dirección elabora también un informe que es entregado a los jefes de las distintas áreas académicas para que estos los hagan llegar al docente.

Si la evaluación fue satisfactoria, se guarda una copia en el expediente del docente, si no fue satisfactoria se revisan resultados en conjuntamente con el docente y se llega a un acuerdo sobre las acciones correctivas que se llevarán a cabo.

Actualmente la evaluación orientada a medir el desempeño de los prestadores de servicios docentes externos, únicamente es la también realizada por los alumnos que se enfoca en cuestiones académicas y no se cuenta con una evaluación que abarque cuestiones relacionadas con los procesos administrativos que forman parte de sus funciones.

Cabe hacer mención que cuando los prestadores de servicios docentes no obtienen resultados satisfactorios en lo que respecta a su desempeño, no es considerado para una contratación posterior. Lomelí, (2012).

Algunos de los estudios relacionados con el tema de investigación se mencionan a continuación:

Un artículo del autor Héctor L. Bermúdez, publicado por la Universidad Austral de Chile, en el año 2005, propone dos enfoques para examinar la inducción a los nuevos trabajadores. Dichos enfoques son desde la perspectiva de la socialización y de la perspectiva de la individuación. El autor define estos dos enfoques y cita a sociólogos que han estudiado el tema de los procesos de socialización de las personas ante su comunidad. El autor menciona la gran importancia de que las organizaciones proporcionen la orientación necesaria para que el trabajador elimine sus temores y ansiedad que le genera la “etapa de llegada” como lo define él mismo. Es por ello que, según el artículo, es importante examinar este proceso desde el punto de vista de la organización como estructura (socialización) y como el individuo mismo (individuación).

García (2014), en su tesis Importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial, realizada en la universidad Rafael Landívar campus Quetzaltenango, plantea como problema que la inducción contribuye al desempeño del personal de la mediana empresa industrial; el resultado que pueda obtenerse del personal, tendrán su inicio al momento de ingresar a la organización. De ahí la importancia de que esta cuente con una inducción adecuada que permita la adaptación a la empresa e influya en su desempeño laboral.

Su estudio se realiza en 36 medianas empresas a través de la aplicación de una encuesta predeterminada.

Como parte de sus conclusiones se extrae que la inducción sí es un factor importante para el desempeño de personal en la mediana empresa. Además, que el éxito de la implementación de la inducción está dado, en gran medida, por el compromiso de las distintas

áreas que participan en el proceso. A lo que se refiere a evaluación de desempeño, Gutiérrez concluye que la evaluación del desempeño es considerada como importante para las medianas empresas, sin embargo, se utiliza sólo el método de observación para llevarlas a cabo y no de una forma técnica.

Otro estudio relacionado con la inducción, es la tesis: Impacto de la inducción en el desempeño del personal de ventas de una empresa de servicios en Hermosillo, Sonora (2014), realizada en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, refiere a la importancia de la inducción en el desempeño de las funciones del personal de ventas, utilizando un enfoque mixto de investigación (cuantitativo y cualitativo) para medir la correlación entre las variables inducción y desempeño.

Dentro de sus conclusiones destaca que sí existe una correlación significativa entre la variable inducción y la variable desempeño, es decir, si la inducción es adecuada o buena, habrá una influencia positiva en el desempeño.

1.3. Problema.

Hoy en día se sabe que el factor más importante para las organizaciones es el recurso humano.

Werther y Davis (2008), mencionan que el grado de éxito de una organización, es determinado por los recursos humanos que componen a la misma.

A medida en que un empleado recibe la capacitación e inducción que la empresa le proporciona; tanto los valores, preferencias y tradiciones de la empresa llegan a formar parte de su comportamiento individual aumentando así los niveles de satisfacción, productividad y logrando la estabilidad en el puesto (Werther y Davis, Pg. 220).

Al ingresar por primera vez a una organización, las personas se enfrentan a un ambiente de políticas, procedimientos, así como diferentes formas de pensar, es decir, a toda una cultura organizacional; dificultando con ello el proceso de adaptación del empleado. De este modo, es sumamente importante que las organizaciones cuenten con un programa de

inducción para los empleados de nuevo ingreso, que permita disminuir la tensión e incertidumbre que generan los primeros días después de ser contratados y evitar errores en la realización de sus tareas o aspectos relacionados con su desempeño.

Actualmente el Instituto Tecnológico de Hermosillo, cuenta con un programa de inducción dirigido a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso el cual proporciona información básica que está relacionada con el funcionamiento de la institución (misión, visión, valores, organigrama de la institución, ubicación de las diferentes áreas que la conforman) así como los derechos y obligaciones; dentro de su contenido también incluye toda la información relacionada con los procesos administrativos que son necesarios para que los PSDNI puedan llevar a cabo sus funciones; dentro de estos están: ingreso y uso de la plataforma Q8 (www.q8.ith.mx), capacitación en el llenado de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad; así como el procedimiento necesario para el pago correspondiente a su servicio como docente.

Sin embargo, aun recibiendo todo este tipo de información, a través de una encuesta realizada a personal de Recursos Humanos de la institución, (Tabla 4.5), que laboró en diferentes periodos, se detectó que no cumplen en tiempo con la realización de dichos procesos administrativos, generando afectaciones en el seguimiento y control de los tales procesos que a su vez abarcan los de índole educativa.

Además, no existe un manual de inducción que contenga la información proporcionada en los cursos de inducción y que sea entregado una vez que hayan finalizado el curso, con el propósito de tener acceso a la información cuando sea necesario.

La falta de un programa de inducción adecuado y completo, es decir, que incluya desde la información básica de la institución, hasta los propios lineamientos, podría repercutir también en el proceso enseñanza-aprendizaje; ya que el prestador de servicio docente, al no contar con información relacionada con el modelo de educación por competencias, basa la evaluación a sus alumnos en el modelo anterior y en algunos casos de manera combinada; provocando con esto desorientación en los estudiantes al contar con información ambigua de

parte de sus maestros, lo cual podría influir en su percepción hacia el docente y generar, como consecuencia, resultados insatisfactorios en la Evaluación del Desempeño.

La evaluación del desempeño del docente es realizada por los alumnos y esta evalúa más que nada aspectos que tienen que ver con su desempeño al momento de impartir clase lo se considera sumamente correcto. Sin embargo, dichas evaluaciones del desempeño no están relacionadas con la información de índole administrativa que el docente recibe. Además, hasta la actualidad, no se cuenta con una evaluación del desempeño dirigida a los prestadores de servicios docentes.

1.4. Pregunta de investigación

Dada la información presentada como descripción del problema, se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿El curso de inducción favorece a una rápida integración del Prestador de Servicios Docentes en el Instituto Tecnológico de Hermosillo? ¿El curso de inducción permite en la medida de lo posible, evitar errores por parte de los prestadores de servicios docentes, de tipo administrativo? ¿Qué mejoras podrían realizarse al programa de inducción? ¿Qué mejoras podrían realizarse al programa de Evaluación del Desempeño?

1.5. Objetivo

Realizar un diagnóstico y análisis de los programas actuales de Inducción y Evaluación del desempeño implementados por el Instituto Tecnológico de Hermosillo a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso con el propósito de llevar a cabo mejoras a los mismos y poder contar con programas más completos.

1.5.1. Objetivos específicos.

- Analizar los programas actuales de inducción y evaluación del desempeño.
- Determinar si el programa de inducción favorece en la realización de procesos administrativos, así como en el desempeño de los nuevos prestadores de servicios docentes.
- Elaborar un manual de inducción que pueda ser entregado a los prestadores de servicios docentes cuando hayan finalizado el curso de inducción.

- Realizar propuestas de mejora a los programas de inducción y evaluación del desempeño de tal manera que esto permita contar con programas más completos.

1.6. Justificación

Después de la revisión de la bibliografía, relacionada con el tema de investigación, que se presenta en apartados anteriores; se puede afirmar que el recurso humano es el factor más importante para la organización ya que contribuye al éxito de la misma. También, hoy en día las empresas están muy enfocadas en hacer desarrollar el sentido de pertenencia en sus empleados, que conlleve a obtener resultados satisfactorios en su desempeño. Todo esto a través de la implementación de los programas de socialización o inducción.

Debido a que en el Instituto Tecnológico de Hermosillo cada inicio de semestre se otorgan cursos de inducción a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso y aun así se sigue presentando incumplimiento por parte de los mismos en lo que se refiere a procesos administrativos, se realiza el presente estudio para un análisis de los actuales programas de inducción y Evaluación del desempeño.

La investigación se centra en el diagnóstico y análisis de los programas de inducción y evaluación del desempeño lo que servirá para determinar la importancia de este tipo de programas y llevar a cabo las mejoras correspondientes para contar con programas más completos y efectivos.

Se estima que, con la realización del estudio, se verá beneficiado el personal que conforma las áreas de Recursos Humanos, Desarrollo Académico, así como los Jefes Académicos, ya que son los departamentos y puestos involucrados en el proceso de inducción y evaluación del desempeño respectivamente.

Además, el apoyar a los docentes externos con capacitación en el manejo de habilidades docentes y por competencias, se piensa que generará un impacto en su desempeño y en el proceso de aprendizaje en los estudiantes, a través de su correspondiente seguimiento, en la evaluación docente y en los índices de reprobación.

El trabajo de investigación es viable desde el aspecto técnico ya que se cuenta con la información al menos desde dos años atrás necesarios para llevarla a cabo, adicionalmente existe la convicción de llevar a cabo las actividades y acciones que arroje el presente estudio.

Desde el aspecto financiero se puede afirmar que es un proyecto también viable dado que sólo se requerirá inversión en papelería, el cual será sufragado por los departamentos involucrados de la institución donde será aplicado ya que forman parte de las actividades inherentes a su funcionamiento.

2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se realiza una revisión de bibliografía relacionada con el tema de investigación y se describirán, dentro del marco teórico, las distintas teorías que manejan variedad de autores con respecto al tema de inducción y evaluación del desempeño.

2.1. Inducción.

Robbins (2005), lo define como la introducción de un nuevo empleado a su trabajo y a la organización.

Según Chiavenato (2007), la inducción “busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajará”.

Por su parte, Dessler (2009), lo define como el procedimiento en el que a los nuevos empleados se les proporciona información básica sobre los antecedentes de la empresa.

Werther, Davis y Guzmán (2014), definen la inducción como: “método eficaz para acelerar la socialización y lograr que los nuevos empleados contribuyan de manera positiva a la organización” (p. 167).

“El principal propósito de la inducción y orientación (proceso de asimilación), es ayudar a los nuevos empleados de la organización a conocerse y auxiliar a un nuevo empleado a llevar a cabo un comienzo productivo” (French, 1998).

El autor afirma que las necesidades del trabajador como seguridad, necesidad de pertenencia y el reconocimiento, llegan a satisfacerse a través de un programa de inducción y orientación adecuado. Por otro lado, la falta de información puede llegar a provocar ansiedad,

desilusión e inclusive la renuncia del trabajador, por ello la importancia de implementar una apropiada inducción que favorezca a la reducción de frecuentes renunciaciones (p. 312).

Por otro lado, Arias y Heredia, (2006), consideran que al momento de ingresar un nuevo trabajador a la organización, éste se verá inmerso en un ambiente de políticas, normas, reglas, procedimientos y costumbres, lo cual pudiera generar deficiencias en su desempeño al desconocer la cultura en sí de la organización. Por ello la empresa debe poner suma atención a la creación y establecimiento de programas de inducción que permitan disminuir este “shock cultural” del nuevo empleado hacia la organización; según el autor, de nada sirven excelentes programas de reclutamiento y selección si no se enfatiza la importancia de proporcionar un buen recibimiento al nuevo trabajador (p. 494).

Un artículo publicado por la revista “El buzón de Pacioli” en su edición número 74 del Instituto Tecnológico de Sonora, en la ciudad de Obregón, Sonora, (2011), resalta la importancia de que las organizaciones del sector servicio, cuenten con programas de inducción para el nuevo empleado. En dicho artículo se deja ver que los programas de inducción son fundamentales en el proceso de adaptación del nuevo trabajador e influyen en su decisión de abandonar o no la empresa debido a que el empleado por lo regular necesita una rápida familiarización con los procesos y procedimientos incluidos dentro de las funciones de su puesto y al no recibir la inducción correspondiente, se siente incapaz de llevarlos a cabo.

Werther y Davis (2008), nombran a los programas de inducción como “programas de orientación”, los cuales, según estos autores, ayudan a que los trabajadores que participan en ellos, aprendan mucho más rápido las funciones que desarrollarán dentro de los puestos que los que no, dado que reducen los niveles de ansiedad a los cuales están expuestos como nuevos trabajadores de la empresa. (p. 230).

La inducción exitosa da como resultado una transición de fuera hacia dentro de la organización que hace que el nuevo empleado se sienta cómodo y bien adaptado, disminuye la posibilidad de un desempeño laboral deficiente y reduce la probabilidad de que el nuevo empleado presente una renuncia repentina después de una o dos semanas de trabajo (Robbins, 2005).

Existen autores que manejan el término “Socialización” para hacer referencia al proceso de adaptación en el cual se ven sumergidos los nuevos empleados dentro de una organización.

Chiavenato (2009), afirma que las organizaciones deben tratar de integrar a los nuevos empleados de la organización en lo que respecta a su contexto, cultura, filosofía, sistema para obtener un comportamiento acorde a las expectativas de la organización.

Así mismo, el autor establece que existen varios métodos de socialización más utilizados por las organizaciones donde menciona a los programas de integración mejor conocidos como programas de inducción que tienen como objetivo lograr que el nuevo empleado aprenda los valores, normas y estándares de comportamiento que la organización considera indispensables para la obtención de un buen desempeño laboral.

Por su parte, Werther, Davis y Guzmán (2014), establecen que la socialización es un proceso durante el cual los empleados comprenden y aceptan los valores, normas, cultura y objetivos de la organización y afirman que los programas de inducción facilitan este proceso, logrando una rápida adaptación del trabajador hacia la organización (p. 167)

2.1.1. Tipos de programas de inducción

Los programas de inducción varían desde introducciones breves e informales, hasta programas formales extensos con duración de medio día o más. Los nuevos trabajadores reciben manuales impresos o digitales con la información más relevante en lo que respecta a la empresa (Dessler y Varela, 2011).

Estos mismos autores (Dessler y Varela, 2011), sugieren que existen dos tipos de inducción. La inducción sobre el puesto, que permite familiarizar al empleado con los objetivos del puesto e incluye una presentación con sus compañeros del área o departamento. Inducción sobre la organización que proporciona información al nuevo empleado sobre los objetivos, historia, filosofía, procedimientos y normas de la organización. Además, información acerca de las políticas y prestaciones importantes de recursos humanos, horarios

de trabajo, procedimientos de pago y un recorrido por las instalaciones de trabajo de la organización (P. 184).

Por su parte, Arias y Heredia, (2006) establecen que la formalidad y magnitud de los programas de inducción dependerá del tipo de organización y las actividades que ésta lleve a cabo (p. 498).

2.1.2. Objetivos de los programas de inducción

Los autores Dessler y Varela, (2011), afirman que un programa de inducción exitoso debería lograr cuatro propósitos fundamentales:

1. El trabajador nuevo debe sentirse bienvenido.
2. El trabajador nuevo tiene que entender a la organización en un amplio sentido (pasado, presente, futuro y visión del futuro), así como hechos clave (políticas y procedimientos).
3. El trabajador debe tener bien claro lo que la empresa espera de él en cuanto a desempeño laboral y conducta.
4. La persona de nuevo ingreso que recibe el programa de inducción, debería comenzar el proceso de socializarse en las formas de actuar y hacer las cosas que la empresa establece.

Vargas (2008), en su investigación denominada programa de inducción para los empleados de nuevo ingreso de FUJIFILM de México, S.A. de C.V. estipula que la finalidad de un programa de inducción es lograr una integración más rápida del individuo a la empresa a la cual pertenece, además favorece al conocimiento de la manera en que éste deberá conducirse dentro de la organización, cuáles son los canales adecuados de comunicación que deberá emplear para relacionarse, así como las directrices que rigen a la empresa. Del mismo modo, estos programas ayudan a que el nuevo empleado disminuya sus niveles de ansiedad provocados por un entorno desconocido y benefician también al desempeño eficiente por parte del trabajador.

2.1.3. Contenido de los programas de inducción.

Werther y Davis (2008), mencionan que los temas que abarcan los programas de inducción se pueden dividir en dos categorías: los de interés general (de importancia para todos los empleados) y los de interés en específico (para empleados de determinados puestos o áreas de trabajo). Así, dentro de estas clasificaciones, es común encontrar temas relacionados con la historia y estructura de la empresa, nombre y funciones de los ejecutivos principales, estructura de las instalaciones, normas de seguridad, línea de productos o servicios, descripción del proceso de producción, políticas y normas. (p. 235).

Por su parte Chiavenato (2007), considera que los programas de inducción forman parte de las técnicas de capacitación al personal las cuales clasifica en base a su utilización, tiempo y lugar de aplicación. Respecto a los programas de inducción, el autor afirma que dichos programas forman parte de las técnicas de capacitación en base al tiempo ya que son aplicados antes de ingresar al trabajo.

Según el autor, el contenido de los programas de inducción consta de información que tiene que ver con la historia de la empresa, productos o servicios que ofrece, derechos y obligaciones del personal, términos del contrato de trabajo, actividades sociales de empleados, así como sus prestaciones y servicios; las normas y reglamento interior de trabajo, nociones sobre protección y seguridad laboral, puesto que se ocupará (naturaleza del trabajo, horarios, salarios, oportunidades de ascensos), presentación del supervisor del nuevo empleado, relaciones del puesto con otros puestos y descripción detallada del puesto.

Por otra parte, Arias y Heredia, (2006), establecen que la mayoría de los programas de inducción están constituidos por información general de la organización, así como políticas, condiciones de contrato, plan de beneficios o prestaciones para el empleado, días de descanso, información referente a las actividades del puesto a desempeñar, formas de pago, etc.; todo esto deberá incluirse en un manual de bienvenida y deberá ser entregado a cada trabajador (p. 498).

2.1.4. Ventajas de los programas de inducción

Chiavenato (2007), maneja una serie de ventajas con respecto a la utilización de los programas de inducción al nuevo empleado:

1. El nuevo empleado recibe información general necesaria respecto a la empresa, como normas, reglamentos y procedimientos que le afecten para que su adaptación sea rápida.
2. Reducción de la cantidad de acciones correctivas gracias al conocimiento de los reglamentos de la empresa y las consecuentes sanciones derivadas de su incumplimiento.
3. El nuevo empleado recibe instrucciones de acuerdo con los requisitos definidos en la descripción del puesto que ocupará.

Rosales (2010), en su tesis “programa de inducción para el personal del departamento de ginecología y obstétrica del hospital Roosevelt”, llevado a cabo en Guatemala, obtiene como resultados que la ausencia de un programa de inducción formal tiene como efecto que los nuevos empleados de dicha institución, recabe la información omitida, de una manera informal (a través de compañeros de trabajo), siendo esta considerada incompleta, lo que puede llegar a generar en el empleado sentimientos de negatividad hacia la institución; además de provocar dudas e incertidumbre por parte del trabajador.

2.1.5. Responsabilidad de los programas de inducción

La responsabilidad de proporcionar los programas de inducción a los trabajadores de nuevo ingreso corresponde al departamento de personal, así como a los supervisores o jefes inmediatos de los cuales dependerá dicho trabajador. El motivo por el que se incluyen a estas dos figuras es más que nada por el contenido, en cuanto a temas se refiere, de los programas de inducción. Por un lado, la inducción abarca temas de índole general, es decir, que compete a todos los empleados de la organización y, por otro lado, temas más específicos relacionados con determinados puestos o áreas (Werther y Davis, 2008, p. 232).

Quienes están de acuerdo con el punto de vista de estos autores son Arias y Heredia (2006), los cuales afirman que en los programas de inducción para los nuevos trabajadores

interviene personal de staff, personal de línea, así como todos aquellos miembros de la organización que estén en contacto con el nuevo trabajador, y no solo es exclusividad del área de personal, proporcionar los programas de inducción (p. 499).

Por otra parte, Chiavenato (2007), sugiere que “la integración de un empleado nuevo a su trabajo se hace por medio de un programa sistemático. Es conducida por su jefe inmediato, por un instructor especializado o por un compañero”.

2.1.6. Proceso general de inducción

Rodríguez (2007), afirma que un proceso común o general de inducción incluye tres etapas: la primera, llamada introducción al departamento de personal, contempla actividades dirigidas a proporcionar al empleado la información de mayor relevancia referente al funcionamiento de la organización, políticas generales, reglas y prestaciones a las que tiene derecho; la segunda etapa conocida como inducción al puesto, consta de acciones que orientan al nuevo trabajador respecto al ambiente de trabajo, desde presentarlo con el que será su jefe inmediato y compañeros de trabajo, explicar las funciones que llevará a cabo en el puesto; hasta mostrarle los sitios generales como comedor, lugar de cobro, almacén, etc.; La tercera etapa llamada incorporación adecuada, incluye tareas, por parte de los miembros que conforman la organización, que influyen en la rápida adaptación del mismo hacia la organización.

2.1.7. Seguimiento de los programas de inducción.

Según Werther y Davis (2008), los programas de inducción eficaces y exitosos deben incluir un procedimiento que permita dar seguimiento a los empleados a quienes se les impartió el programa con el fin de constatar que la información recibida es recordada y eliminar posibles lagunas mentales.

El departamento de recursos humanos o personal, puede realizar entrevistas cortas en donde se le pida al empleado exponer los puntos que le generen mayor incertidumbre; del mismo modo, se pueden aplicar cuestionarios que ayuden también al departamento de personal a identificar los puntos fuertes del programa de inducción. En este caso la entrevista

se considera todavía una técnica de seguimiento mucho más eficaz que el cuestionario (p. 236, 237).

2.2. Evaluación del desempeño

Chiavenato (2007), define la evaluación de desempeño como una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro.

Por su parte, (Dessler 2009), se refiere a la evaluación del desempeño como cualquier procedimiento que incluya el establecimiento de estándares laborales, la evaluación del desempeño real de los empleados en relación con esos estándares, e informar a los empleados con el fin de motivarlos a superar deficiencias en su desempeño o para que continúen con su buen nivel.

Werther y Davis (2008), mencionan que la evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de uno u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna.

Rodríguez (2007), afirma que la evaluación del desempeño “es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la empresa o al puesto que ocupa actualmente, de falta de aprovechamiento de empleados con un potencial más alto que el exigido para el puesto, de motivación, etc.” (p. 358).

Según Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño permite detectar problemas en lo que respecta con la supervisión del personal, así como en la misma integración empleado-organización y en específico, al puesto que ocupa.

El autor refiere también que es necesario que todas las personas reciban una retroalimentación en relación con su desempeño dentro de la organización y en lo que respecta al puesto para conocer cómo está llevando a cabo las funciones requeridas. De la misma

manera, la organización necesita conocer el desempeño de sus empleados para poder identificar el nivel de potencialidad con el que cuentan los mismos.

Por otro lado, Arias y Heredia (2006), establecen que la evaluación del desempeño está muy ligada a la productividad y a la calidad, en el cumplimiento de un puesto o trabajo, en la medida en que permite obtener información acerca de las unidades producidas por un trabajador, errores cometidos, material desperdiciado, aciertos e innovaciones logradas, etc. (p. 647).

Por su parte, Werther y Davis (2008) afirman que la evaluación del desempeño es una de las técnicas esenciales para la organización ya que permite conocer el rendimiento general de los empleados. Obtener una retroalimentación acerca de su desempeño es indispensable para el trabajador ya que adquiere conocimiento acerca de cómo lleva a cabo las funciones requeridas por el puesto además de facilitar la corrección de errores. (p.302).

En años anteriores, los programas de evaluación del desempeño se enfocaban en los rasgos, deficiencias y habilidades del trabajador, sin embargo, con el tiempo ha cambiado este enfoque para centrarse en el desempeño actual y metas futuras; del mismo modo, incluye a los empleados en la fijación de metas que comúnmente establece el supervisor o jefe inmediato. Según esta evolución, el hecho de que sean los propios empleados los que participen en la fijación de dichas metas, genera un mayor compromiso y entusiasmo por alcanzarlas (Davis y Newstrom, 1991, p. 177).

2.2.1. Objetivos de la evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño tiene un objetivo básico que es mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización; el cual, para ser alcanzado, debe alcanzar primeramente objetivos intermediarios: Idoneidad del individuo para el puesto, capacitación, promociones, incentivos salariales por un buen desempeño, mejora de relaciones humanas entre superiores y subordinados, desarrollo personal del empleado, estimación del potencial de desarrollo de los empleados, estímulo para una mayor productividad, retroalimentación de información al individuo evaluado, etc. (Chiavenato, 2007).

Por su parte, Bohlander, Snell y sherman (2001) consideran que los principales objetivos de una evaluación del desempeño, son:

1. Dar a los empleados la oportunidad de analizar el desempeño y sus normas con el supervisor.
2. Proporcionar al supervisor los medios para identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado.
3. Brindar un formato que permita al supervisor recomendar un programa específico para ayudar a un empleado a mejorar su desempeño.
4. Contar con una base para las recomendaciones salariales.

Según Arias y Heredia (2006), Los objetivos de la evaluación del desempeño, pueden definirse desde tres perspectivas diferentes, a saber:

a) Desde la organización. Las evaluaciones de desempeño son útiles para determinar qué trabajadores serán tomados en cuenta para promociones, transferencias, etc. así como identificar a aquellos trabajadores que no son aptos para tales movimientos. Del mismo modo, a través de la evaluación del desempeño, es posible conocer cuáles debieran recibir una capacitación necesaria para el logro de objetivos o bien para realizar funciones dentro de su puesto.

b) Desde el jefe inmediato. Una evaluación del desempeño facilita la toma de decisiones y produce mejoras en las relaciones jefe-subordinado.

c) Desde el trabajador. Una vez que se le proporcione retroalimentación basada en los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, el trabajador puede realizar mejoras en su actuar laboral para el logro de objetivos y metas establecidos por la organización.

Según Werther y Davis (2008), el objetivo principal de la evaluación del desempeño es brindar al trabajador toda la información referente a sus actividades dentro del puesto, cómo las lleva acabo y a qué grado hay un cumplimiento de sus responsabilidades. Para que estas

evaluaciones sean efectivas, deben existir estándares de medición y a su vez deben estar relacionadas con el puesto, de lo contrario, no sería completamente válida (p. 298).

Por otro lado, los autores Davis y Newstrom (1991), consideran que la evaluación del desempeño es fundamental para llevar a cabo sistemas de recompensas y tiene como objetivos principales desde asignar recursos, recompensar a los trabajadores, proporcionar retroalimentación a los trabajadores acerca de su desempeño, contribuir al mantenimiento de relaciones justas, asesorar y desarrollar a los empleados, así como cumplir con las leyes en cuanto a igualdad de oportunidades de empleo se refiere.

El desempeño de los subordinados se evalúa debido a que muchos patrones toman decisiones relacionadas con pagos y ascensos, basados en los resultados de la evaluación del desempeño; debe revisarse periódicamente el desempeño de los trabajadores para poder convertir las metas estratégicas de la organización en objetivos específicos para los empleados; la evaluación del desempeño facilita la elaboración de un plan de acción, formulado por el jefe inmediato y subordinado, con el propósito de corregir errores detectados en el proceso; como resultado de descubrir las fortalezas y debilidades del trabajador, se deben revisar los planes de carrera del empleado (Dessler, 2009 p. 340).

2.2.2. Ventajas de la evaluación del desempeño

Werther y Davis (2008), mencionan que una de las principales ventajas de evaluar el desempeño del personal es la mejora del propio desempeño a través de la retroalimentación proporcionada al trabajador y la realización de acciones encaminadas a enriquecer su desempeño dentro de la organización; además, el evaluar el desempeño también facilita la toma de decisiones, por parte del personal correspondiente, en lo que se refiere a compensaciones, transferencias, promociones, aumentos de sueldos e incluso separaciones. Otra de las ventajas ligadas a evaluar el desempeño tiene que ver con la detección de necesidad de capacitación en caso de que los resultados no hayan sido muy favorables para el trabajador, por lo contrario, se puede llegar a descubrir niveles de potencial en los empleados evaluados con resultados satisfactorios, que pueden ser de gran beneficio para la organización. Del mismo modo, la evaluación del desempeño conlleva a la planeación y desarrollo

profesional futuro de los trabajadores, así como detectar errores en la información del análisis de puesto debido a un desempeño ineficiente (p. 303).

2.2.3. Responsabilidad de realizar la evaluación del desempeño.

Diversos autores sostienen que la evaluación del desempeño, para los nuevos trabajadores, puede llevarse a cabo por distintas personas dentro de la organización.

Bohlander, Snell & Sherman (2001), sugieren que la evaluación del desempeño puede realizarse por el gerente o supervisor, el cual es el tradicional en todas las organizaciones, sin embargo, también puede darse a través de una autoevaluación donde es el mismo empleado quien por medio de un formato lleva a cabo su evaluación permitiendo que el empleado reflexione acerca de sus fortalezas y debilidades e identifique las barreras que interfieren en un desempeño eficaz. La evaluación por parte de los subordinados hacia los supervisores abarca aspectos como el liderazgo, comunicación, delegación de autoridad, coordinación de esfuerzos de equipo y el interés de los supervisores hacia los subordinados; en estos casos este tipo de evaluaciones tienen más apoyo cuando son utilizadas con fines de desarrollo que para decisiones administrativas.

Otra forma de evaluar el desempeño según estos autores, es por medio de los compañeros de trabajo, la cual arroja información diferente a la emitida por los supervisores ya que son los compañeros quienes tienen una imagen más realista del comportamiento del evaluado. Aun así, este tipo de evaluación puede generar conflictos entre los compañeros debido a la competitividad.

Evaluación integral (360°) es otra de las mencionadas por los autores la cual aporta retroalimentación al empleado desde la perspectiva de supervisores, compañeros, subordinados, clientes, equipo de trabajo, etc. Este tipo de evaluación está conformada por un resumen emitido por cada uno de los puestos mencionados

Además de hacer mención a los mismos puestos de trabajo que pueden realizar una evaluación del desempeño al trabajador, Dessler (2009), agrega a los comités de evaluación los cuales están compuestos por el supervisor o jefe inmediato y tres o cuatro supervisores. El

que un empleado sea evaluado por varios supervisores permite eliminar el sesgo en dicha evaluación del desempeño.

Por otro lado, Chiavenato (2009, p. 251), menciona que el área de Recursos Humanos es otro de los organismos que pudiera ser responsable de la evaluación de los trabajadores; sin embargo, considera que esta ha dejado de realizarse debido a su carácter centralizador y monopolizador que representa además de generar sólo promedios en los resultados y no precisamente el desempeño singular de cada empleado.

2.2.4. Métodos de evaluación del desempeño.

Existen diversos métodos para llevar a cabo las evaluaciones del desempeño. Chiavenato (2007), hace referencia a los siguientes:

a) Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas.

Se utilizan factores definidos previamente. La evaluación del desempeño se realiza a través de un cuestionario que incluye a dichos factores y su grado de variación. Es necesario hacer una descripción objetiva y simple de cada uno de los factores. Entre mejor sea esta descripción, mayor será la precisión del factor (p. 249).

b) Método de elección forzosa.

Está compuesta por bloques que incluyen hasta cuatro frases alternativas que describen el desempeño individual. El evaluador debe escoger una o dos de estas frases que describan de la mejor manera el desempeño del evaluado (p.256).

c) Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo.

Se basa en entrevistas llevadas a cabo por un especialista en evaluación del desempeño con los jefes inmediatos del evaluado en donde se realiza un registro de de las causas, motivos y orígenes del desempeño. Es un método sumamente amplio ya que además permite planear en conjunto (especialista y jefe inmediato), el desarrollo del evaluado en el puesto y en la propia organización (p. 257).

d) Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos.

Se trata de observar y registrar hechos extremadamente positivos y negativos que se presentan en el comportamiento del evaluado, dejando de lado aquellos hechos que se consideran normales. Los hechos extremadamente positivos deben de fortalecerse y resaltarse mientras que los hechos extremadamente negativos deben ser corregidos o eliminados (p. 259).

e) Método de comparación de pares.

Consiste en comparar a los empleados de dos en dos, registrando al que se considera mejor de los dos en cuanto al aspecto que se está evaluando. Se recomienda utilizar este método cuando no se tiene la posibilidad de hacer uso de otros más completos (p. 260-261).

f) Método de frases descriptivas.

También incluye frases que describen el comportamiento del evaluado, pero, a diferencia del método de elección forzosa, el evaluador debe señalar con los signos “+” o “-” aquellas frases que describan el desempeño del evaluado de mejor manera o lo contrario, (p. 261-262).

Además de estos métodos tradicionales, existen otros métodos modernos para evaluar el desempeño de los trabajadores:

Chiavenato (2009, p. 259) refiere que los métodos modernos para evaluar el desempeño permiten que el trabajador participe de manera más activa en planificar su desarrollo personal y que a su vez posibilite la mejora continua de su desempeño a través de las autoevaluaciones.

a) Evaluación participativa por objetivos (EPPO). Proveniente de la administración por objetivos (APO), está compuesta por seis etapas en las cuales interviene la declaración o formulación de los objetivos que se desean alcanzar a través de una negociación entre el gerente y subordinado a los cuales se les llama objetivos consensuales. Otra etapa de este tipo de evaluación refiere al compromiso personal del trabajador por el logro de los objetivos trazados el cual debe existir en cada una de las personas que participen en la evaluación; la siguiente etapa es la asignación de recursos y medios que serán necesarios para el

cumplimiento de dichos objetivos; seguidamente se presenta la etapa de desempeño donde el trabajador generará las estrategias adecuadas de comportamiento que lleven al logro de los objetivos deseados; posteriormente interviene la etapa de monitoreo donde se realiza una medición de manera cuantitativa de los resultados y se compara con los objetivos trazados anteriormente; finalmente se establece la etapa de retroalimentación intensiva la cual es sumamente necesaria ya que proporciona información al evaluado con respecto a su desempeño mostrado.

b) Evaluación 360. Davis y Newstrom (1991), sugieren que uno de los métodos modernos para evaluar el desempeño de los trabajadores, es la evaluación 360. Esta consiste en brindar retroalimentación al trabajador respecto a su desempeño desde diferentes puntos de vista: gerente, compañeros, subordinados y hasta clientes; con el fin de detectar problemas. (p. 193).

Enseguida se presenta una comparación entre los métodos tradicionales y los métodos modernos de evaluación del desempeño que fueron abordados anteriormente (tabla 2.1).

Tabla 2.1 Comparación entre métodos tradicionales y modernos de Evaluación del Desempeño.

Método de evaluación	Clasificación	Características
Escalas gráficas	Tradicional	-Mide el desempeño empleando factores definidos con anterioridad. Se utiliza un cuestionario de doble entrada en donde las líneas horizontales representan a los factores de evaluación y las verticales representan los grados de evaluación.
Elección forzosa	Tradicional	-Este método está compuesto por bloques que incluyen dos, cuatro o más frases. El evaluador debe escoger sólo una de las dos que explican el mejor desempeño de la persona evaluada.
Investigación de campo	Tradicional	Se requiere la asesoría de un especialista en el área. El especialista se encarga de acudir a cada departamento y aplicar una entrevista de evaluación a los jefes sobre el

Método de evaluación	Clasificación	Características
		desempeño de sus trabajadores.
Incidentes críticos	Tradicional	-Permite al supervisor inmediato observar y registrar hechos excepcionalmente positivos y hechos excepcionalmente negativos del desempeño de sus trabajadores. Mientras que las excepciones positivas deben ser destacadas y empleadas de manera frecuente; las excepciones negativas deben ser corregidas o eliminadas.
Comparación de pares	Tradicional	-Permite comparar a los empleados de dos en dos, anotando en la columna de la derecha, al que es considerado mejor en cuanto al desempeño se refiere. Este método es considerado simple y poco eficiente, por lo tanto se recomienda aplicarlo cuando los evaluadores no cuentan con las condiciones para aplicar métodos más completos.
Frasas descriptivas	Tradicional	El evaluador señala las frases que describen el desempeño del subordinado, a través de las señales “+” o “S” o bien las que representan un desempeño contrario a través de las señales “-” o “N”.
Evaluación participativa por objetivos (EPPO)	Moderno	-Trabaja con objetivos que son establecidos por el subordinado y su jefe o supervisor. Donde el subordinado adquiere un compromiso para el logro de dichos objetivos; se proveen los recursos necesarios para cumplirlos.
360	Moderno	-Se proporciona retroalimentación al trabajador por parte del gerente, compañeros y clientes de tal manera que pueda realizar mejora en su desempeño.

Fuente: Elaboración propia con base a autores.

Después de analizar los diferentes métodos de evaluación del desempeño, a través del cuadro comparativo, se puede afirmar que, a diferencia de los métodos tradicionales, los métodos modernos para evaluar el desempeño del trabajador, incluyen la participación del mismo lo que facilita corregir errores o realizar mejoras en su propio desempeño. Tanto la evaluación por objetivos como la evaluación 360 establecen que para que una evaluación del desempeño sea efectiva, ésta debe darse de manera integral, es decir, con la participación del propio trabajador en conjunción con el supervisor o jefe inmediato.

Resulta importante recalcar que las evaluaciones del desempeño pudieran ser más completas y efectivas si se incluyen ambas clasificaciones (tradicional y moderna).

2.2.5. Elementos primordiales en la evaluación del desempeño

Harris (1995, p. 283), sugiere que los elementos principales que intervienen en un sistema de evaluación del desempeño son:

- Establecimiento de normas o estándares de desempeño. Debe definirse cada una de las tareas que deberá llevar a cabo el trabajador dentro del puesto y seguidamente establecer un conjunto de normas que guiarán tal desempeño.
- Realización de la evaluación. Comparar las normas de desempeño con el desempeño real del trabajador con el fin de identificar si las tareas definidas anteriormente se están llevando de manera eficiente.
- Comunicación de resultados de la evaluación (Retroalimentación). El trabajador debe recibir la información correspondiente a los resultados de su evaluación. Así mismo, dicha información debe ser conocida por el supervisor o personas interesadas, con el propósito de mejorar el desempeño o bien, tomar decisiones correspondientes.
- Aplicación de medidas a partir de los resultados de la evaluación. Dependiendo si los resultados de la evaluación hayan sido suficientes o no; deben aplicarse las medidas correspondientes para mejorar el desempeño o bien incentivar el desempeño que alcance los estándares establecidos en un principio.

2.2.6. Pasos para la evaluación del desempeño

Según Dessler (2009), existen tres pasos que constituyen el proceso de evaluación del desempeño:

1. Definir el puesto. El jefe inmediato o supervisor, debe coincidir en las responsabilidades y estándares de trabajo establecidos.
2. Evaluar el desempeño. Hacer una comparación del desempeño real del trabajador con los estándares establecidos por la organización.
3. Sesiones de retroalimentación. Se analiza el desempeño y progreso del trabajador, además de planear el desarrollo del mismo.

2.2.7. Entrevistas de evaluación

Dessler (2009), sostiene que las evaluaciones del desempeño, terminan con una entrevista de evaluación en donde los trabajadores reciben por parte de su supervisor o jefe inmediato una retroalimentación acerca de los resultados obtenidos al evaluar su desempeño. Según el autor, muchas de estas entrevistas resultan incómodas para el trabajador, por lo tanto, sugiere contar con la preparación adecuada para realizarlas.

Según el autor las entrevistas para retroalimentar al trabajador con respecto a su desempeño, pueden ser de cuatro tipos, que él considera básicos: El primer tipo de entrevista es en la que los resultados son satisfactorios y el empleado tiene la posibilidad de recibir un ascenso; además en esta entrevista se discuten los planes de carrera y desarrollo del trabajador. El segundo tipo es la entrevista en la que los resultados fueron satisfactorios, sin embargo, no hay posibilidades de ascenso; esto puede ser debido a que en la organización no existan vacantes en ese momento o que el mismo trabajador no desee el ascenso. El tercer tipo de entrevista es aquella en la que los resultados del trabajador evaluado son insatisfactorios pero corregibles, donde debe elaborarse un plan de acción que permita corregir esos resultados finales no deseados. Finalmente está la entrevista en la que los resultados son insatisfactorios, pero no hay manera de corregirlos, aquí el gerente de la organización debe decidir entre quedarse con el trabajador o bien recurrir al despido (p. 363).

Crear una “cultura de evaluación de resultados” es indispensable para que las entrevistas se desarrollen de manera positiva entre el trabajador y jefe inmediato. Cuando el trabajador no ha tenido una experiencia previa de este proceso, es común que el ambiente se torne defensivo por parte del evaluado. También resulta importante establecer al inicio de la entrevista un ambiente de confianza con el evaluado que motive a expresarse libremente. Este tipo de entrevistas permiten mejorar la comunicación entre el jefe inmediato y el evaluado ya que se establecen acuerdos relacionados con las metas u objetivos a alcanzar; del mismo modo, el trabajador puede expresar confusiones ante alguna idea equivocada respecto a su desempeño y puede llegar a sentirse satisfecho al ser tomado en cuenta (Arias y Heredia, 2006, p. 661).

Werther y Davis (2008), Manifiestan que las entrevistas de evaluación consisten en sesiones en donde se le proporciona al empleado una retroalimentación con relación a sus acciones pasadas y el desarrollo futuro. El autor habla de diferentes enfoques para abordar dichas entrevistas uno es el enfoque de convencimiento donde se hace una revisión del desempeño actual y se realiza una labor de convencimiento acerca del actuar que debe seguir el trabajador evaluado. Otro de los enfoques es el de diálogo, en donde se motiva al empleado para que dé a conocer excusas, quejas y reacciones en cuanto a los resultados obtenidos, seguidamente se le proporciona asesoría correspondiente para la superación de estas reacciones. Un tercer enfoque hace referencia a la solución de problemas, aquí se identifican todas aquellas dificultades que impiden en un buen desempeño por parte del trabajador, impartiendo la asesoría y capacitación correspondientes para solucionar dichos problemas (p.333).

En las entrevistas de evaluación el supervisor brinda retroalimentación al empleado acerca de su desempeño pasado además de comentar los problemas que han surgido en el puesto y fijar objetivos que faciliten la solución de esos problemas.

Durante la entrevista pueden presentarse, por parte del trabajador, comportamientos que hacen más difícil el proceso. Dentro de estos comportamientos se habla de la confrontación en donde cada una de las partes trata de convencer a la otra acerca de un punto

de vista en particular. Así mismo se generan comportamientos de juicio en el momento en que el jefe inmediato debe evaluar el desempeño del subordinado; el supervisor o jefe inmediato debe saber manejar todas estas dificultades que se presentan en el proceso de entrevista de evaluación (Davis y Newstrom, 1991 p. 178).

Además, estos autores afirman que para que una evaluación del desempeño sea exitosa el evaluador debe conocer completamente el puesto del empleado al que se está evaluando, cuenta con las pruebas suficientes de su desempeño, proporciona apoyo, estimula al trabajador por realizar bien su trabajo, permite la participación en la discusión (p. 179)

2.2.8. Aplicaciones de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño repercute sumamente en los procesos relacionados con la gestión del talento humano. Por un lado, en los procesos de admisión de personas, en la medida en que dichas evaluaciones arrojan información sobre las características y actitudes necesarias para la ocupación de un puesto en particular, ayudando con esto al proceso de reclutamiento y selección. Por otra parte, en los procesos de aplicación de personas la información es en relación a la compatibilidad de la persona misma con el puesto y tareas correspondientes. Otro de los procesos de gestión de personas en los que tiene aplicación la evaluación del desempeño, es en los procesos de compensación, en donde la información obtenida ayuda a la toma de decisiones en cuanto a qué personas son propensas a asensos o aumentos de salario o por lo contrario, a quiénes se debe considerar para posibles despidos de la organización. En lo que respecta al proceso de desarrollo de personas, la evaluación del desempeño proporciona información sobre qué personas requieren capacitación, además de contribuir a la implementación de asesorías por parte del jefe inmediato hacia el subordinado. Finalmente, la evaluación del desempeño repercute también en el proceso de mantenimiento de personas al otorgar retroalimentación a los trabajadores en relación a su desempeño y su capacidad de desarrollo (Chiavenato, 2009, p.273-273).

2.2.9. Problemas y soluciones en la evaluación del desempeño

Dessler (2009), menciona que en la evaluación del desempeño de los trabajadores se presentan varios problemas, sin embargo, ofrece la manera de solucionarlos:

- Estándares poco claros. Las características y los grados de méritos son ambiguos, dado que la evaluación está demasiado abierta a la interpretación. Según el autor, la mejor manera de solucionar dicho problema es a través de la redacción de cada una de las características, con frases descriptivas.
- Efecto de halo. Se refiere a la influencia que tiene la impresión del evaluador hacia la persona evaluada ante una característica en particular, lo que provoca un sesgo en las otras características. El autor sugiere que la capacitación a los supervisores o jefes inmediatos, darían solución a dicho problema.
- Tendencia central. Implica calificar a todos los empleados en el promedio y de la misma manera. Este problema puede llegar a reducirse al utilizar una clasificación de los trabajadores en lugar de una escala gráfica de calificaciones.
- Indulgencia o rigor. Un supervisor tiende a evaluar a todos los empleados con calificaciones altas o bajas. Para este caso la solución aplicable sería que el patrón indique a los supervisores evitar esta acción de emitir calificaciones altas o bajas.
- Sesgo. Se refiere a la tendencia de permitir que las diferencias individuales influyan sobre el desempeño de los evaluados.

2.3. Estudios que avalan el impacto de la inducción sobre el desempeño

Diferentes investigaciones han resaltado la importante relación entre recibir programas de inducción dentro de la organización y obtener un desempeño satisfactorio en las evaluaciones. A continuación, se exponen algunos de estos estudios:

Según un estudio realizado por Falcón (2015) en Ecuador, enfocado en la incidencia de la inducción sobre el desempeño laboral de profesionistas administrativos de la empresa GAD municipal, la falta de una adecuada inducción a los nuevos empleados, limita el sentido de pertenencia de los mismos; además, el desconocimiento acerca de las funciones que llevarán a

cabo dentro del puesto asignado afecta en la delegación de las tareas y provoca inseguridad y desconfianza entre los colaboradores.

Dicha investigación concluye que efectivamente el desempeño insuficiente es provocado por la carencia de un completo programa de inducción laboral, perjudicando además la interacción entre los miembros de la organización.

García (2014), en su tesis con el tema importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial, realizada en la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala, plantea como hipótesis que la inducción contribuye al desempeño del personal de la mediana empresa industrial y además, una inducción adecuada permite al empleado familiarizarse con la organización y adaptarse a su nuevo trabajo. A través de los resultados que arroja la aplicación una boleta de encuesta compuesta por preguntas cerradas dicotómicas, abiertas y de selección múltiple, a los gerentes de las medianas empresas industriales, la autora concluye que la inducción es un factor sumamente importante para el desempeño del personal; que el éxito de un programa de inducción va a depender en gran medida de que exista un compromiso para su realización, por parte de las diferentes áreas de la empresa involucradas.

Reyna (2014), en su tesis titulada “cómo aporta la inducción laboral en el desempeño de las actividades de los conductores automovilísticos y motorizados de Tecolnet, S.A.”, realizado en el país de Ecuador, formula sus hipótesis en relación a si un programa de inducción laboral incide en el desempeño de los trabajadores de dicha empresa, además de analizar la diferencia entre los trabajadores que reciben el programa de inducción y los trabajadores que no se someten al proceso.

Se aplica una serie de encuestas (batería), que incluye una encuesta semi estructurada para obtener el conocimiento de los trabajadores respecto a la inducción laboral y un formulario alterno de evaluación del desempeño utilizado generalmente en la organización. Los resultados que arroja la aplicación de dichas encuestas permiten que la autora concluya que la elaboración y aplicación de un programa adecuado de inducción incide positivamente en los empleados. Además, termina afirmando que el desempeño de los empleados que no reciben inducción resulta con niveles de satisfactorio y regular; contrario a los que sí reciben,

encontrándose en los niveles de muy satisfactorio y satisfactorio en lo que se refiere a su desempeño laboral.

3. METODOS Y MATERIALES

En este apartado se describe primeramente el tipo de estudio a realizar, posteriormente de qué manera se llevó a cabo la recolección de los datos que servirán para determinar la efectividad de la inducción sobre el desempeño laboral de los PSDNI¹.

3.1. Enfoque.

El estudio será abordado bajo un enfoque metodológico mixto, pero con predominancia cualitativa ya que se utiliza la encuesta como método de recolección, así como la entrevista directa a través del seguimiento a los docentes externos (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es No experimental.

Para la parte cuantitativa se utiliza un diseño longitudinal dado que la información se recaba a través de la aplicación del instrumento de medición en diferentes momentos en que el PSDNI recibe la inducción proporcionada por la institución. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

3.3. Alcance de la investigación

El tipo de estudio es descriptivo. El diseño de la investigación será estudio de caso dado que su aplicación está dirigida específicamente al Instituto Tecnológico de Hermosillo.

¹ Ver delimitación del término de estudio pág. 6

3.4. Definición de indicadores

3.4.1. Inducción.

Para efectos del estudio, inducción será definida como: El procedimiento que se lleva a cabo en el Instituto Tecnológico de Hermosillo para preparar a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso en el inicio de sus funciones.

Se establecerá como indicador de este concepto, la asistencia a los cursos de inducción programados por el Instituto Tecnológico de Hermosillo, la cual se verificará a través de las listas de asistencia utilizadas como parte del proceso que lleva a cabo la institución.

Se estableció como criterio a tomar en cuenta que el prestador de servicios docentes que asiste al curso de inducción sea de nuevo ingreso.

3.4.2. Evaluación del desempeño.

El resultado obtenido por el PSDNI una vez realizada la evaluación del desempeño implementada por el Instituto Tecnológico de Hermosillo.

3.5. Población

La población comprende a todos los PSDNI de diferentes carreras del Instituto Tecnológico de Hermosillo que han recibido los cursos de inducción durante los semestres 2017-1 y 2017-2. Cabe resaltar que durante los semestres 2016-1 y 2016-2 se realizó un diagnóstico preliminar (Anexo 5), que permitió obtener el estado actual del problema y, además, elaborar el instrumento adecuado para la medición de la variable inducción.

3.6. Determinación de la muestra

Considerando que la población es pequeña para el caso de la presente investigación, no habrá selección de una muestra representativa si no que se tomará como objeto de estudio al total de la población y a los cuales se les aplicará el instrumento de medición.

A través de las listas de asistencia a los cursos de inducción, se identificó la siguiente población que se representa en la tabla 3.1 en donde se especifica la población de PSDNI por cada semestre.

Tabla 3.1. Población de PSDNI por cada semestre seleccionado para el estudio

Semestre	Población de PSDNI
2016-1	5 (Diagnóstico)
2016-2	23 (Diagnóstico)
2017-1	17
2017-2	19

Fuente: Elaboración propia.

3.7. Materiales

Se utilizó en un principio una herramienta que permitió llevar a cabo un diagnóstico preliminar en relación al programa de inducción implementado, únicamente con el objetivo de conocer la percepción de los PSDNI en relación a la inducción proporcionada por la institución, abarcando los semestres 2016-1 y 2016-2.

Posterior al diagnóstico preliminar, se elaboró un cuestionario que sirvió para la recolección de datos final, aplicándose durante los semestres 2017-1 y 2017-2. (Anexo 6)

Dicho cuestionario está diseñado como una escala tipo Likert; se conforma de 16 reactivos que evalúan 4 dimensiones (secciones) a través de los valores “Totalmente de acuerdo” (5), “Parcialmente de acuerdo” (4); “Indiferencia” (3); “Parcialmente en desacuerdo” (2) y “Totalmente en desacuerdo” (1).

- **Integración y bienvenida.** Esta dimensión pretende identificar qué tanto, el PSDNI, se sintió bien recibido, si los compañeros de trabajo facilitan su integración a la institución, durante el programa de inducción. Los reactivos 1,2,3 y 4 conforman esta dimensión.
- **Contenido del curso.** Las afirmaciones 5,6,7 y 8 forman parte de esta dimensión que está encaminada a conocer la percepción de los PSDNI en relación al curso de inducción

recibido; así se evalúa desde el material, duración del curso, hasta la información proporcionada.

- **Puesto.** Esta dimensión fue creada con el objetivo de evaluar la información que se proporciona en los cursos de inducción, relacionada con el puesto (docente); aspectos como horario de trabajo, días de pago y funciones son evaluados a través de los reactivos 9,10, 11, 12 y 13.
- **Administración.** Los reactivos que componen esta dimensión, hacen referencia a la información recibida en relación a los procesos y procedimientos administrativos necesarios para llevar a cabo las funciones como docente dentro de la institución. Está integrada por los reactivos 14,15 y 16.

Además, se incluyó un reactivo más en forma de pregunta abierta que solicita al PSDNI su opinión y/o sugerencias para el programa de inducción y en específico para el curso de inducción.

La validez del cuestionario se obtuvo a través del coeficiente Alfa Cronbach siendo su cálculo de 0.99. (Fig. 3.1).

Figura 3.1. Cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach

Reactivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Varianza individual
1. Se me proporcionó una bienvenida por parte de la gerencia de la institución, al momento de ingresar.	5	5	3	3	5	1	5	5	5	4	3	5	1	3	4	5	5	1.76
2. Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución.	4	5	4	3	5	1	5	5	4	5	4	5	1	3	4	5	5	1.59
3. Se me proporcionó un recorrido por las instalaciones de la institución.	3	5	4	3	5	2	5	5	2	5	4	5	1	3	4	4	5	1.58
4. Mis compañeros de trabajo o compañeros conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo.	5	5	4	3	5	1	5	5	5	5	3	5	1	3	4	5	5	1.76
5. Estoy satisfecho con el curso de inducción proporcionado por la institución.	5	5	3	3	5	2	5	5	5	4	3	5	1	3	4	5	5	1.39
6. Estoy satisfecho con la duración del curso de inducción.	5	5	3	3	5	1	5	4	5	5	3	2	1	3	4	4	5	2.06
7. El material de apoyo que recibí es claro y útil.	5	5	3	3	5	1	5	4	5	5	3	5	1	3	4	5	5	1.76
8. Se me proporcionó la información básica de la institución.	5	5	3	3	5	1	5	5	2	5	4	5	1	3	4	5	5	2.15
9. Me proporcionaron el contrato de trabajo.	5	5	3	3	5	1	5	5	5	5	3	5	1	3	4	5	5	1.76
10. Me proporcionaron el pago.	5	5	4	3	5	1	5	5	5	5	3	5	1	3	4	5	5	1.76
11. Se me dieron a conocer clara y transparente mis funciones como docente.	5	5	4	3	5	1	5	5	4	5	3	5	1	3	4	4	5	1.72
12. Se me dieron a conocer mis derechos y obligaciones como docente de esta institución.	5	5	4	3	5	1	5	5	4	5	3	5	1	3	4	5	5	1.74
13. Se me proporcionó información acerca del Reglamento Interior de trabajo.	5	5	2	3	5	2	5	5	4	5	3	5	1	3	4	5	5	1.72
14. Se me dieron a conocer los procedimientos que debo llevar a cabo como docente.	5	5	4	3	5	2	5	5	5	5	3	5	1	3	4	5	5	1.39
15. Se me informó acerca de la documentación que debe llevar a cabo como docente.	5	5	3	3	5	2	5	5	5	5	3	5	1	3	4	5	5	1.39
16. Se me capacitó en el uso de sistemas internos indispensables para llevar a cabo mis actividades como docente.	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	1	3	4	5	5	0.99
Total	77	80	65	80	80	24	80	78	70	78	77	77	16	80	65	77	80	
Promedio	96	100	83	100	100	30	100	98	88	98	95	96	20	100	81	96	100	

K	16
V1	26.7
V2	374.72

K < 1	1.067
1-SW/NC	0.929
Valor absoluto	0.929
Alfa cronbach	0.9905388

Fuente: Elaboración propia con base en resultados obtenidos.

La fórmula para el cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

En donde:

K= Número de reactivos de los que se compone el instrumento de medición

V_i= Varianza individual (Suma de cada una de las varianzas individuales)

V_t= Varianza total (la varianza de los totales por reactivo)

Y así se tiene que:

$$\begin{aligned} \alpha &= \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{26.7}{374.72} \right] \\ \alpha &= \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{26.7}{374.72} \right] = \frac{K}{K-1} \left[1 - 0.071 \right] = \frac{K}{K-1} \left[0.929 \right] \\ &= \frac{16}{15} \left[0.929 \right] \\ &= 1.066 \left[0.929 \right] = \mathbf{0.99} \end{aligned}$$

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), los coeficientes oscilan entre cero y 1 donde cero representa nula confiabilidad y 1 representa al cien por ciento de confiabilidad.

Entre más alejado del cero se encuentre el valor del coeficiente se puede decir que es un instrumento confiable. (p. 208). Para este caso el valor obtenido de 0.99 representa casi el 100% de confiabilidad.

En lo que respecta a la validez de contenido del instrumento de medición, se tomó en cuenta la opinión de expertos (tabla 3.2), en el tema objeto de estudio (inducción) en relación al orden de importancia (del 1 al 4), que deberían tener las dimensiones que conforman el instrumento de manera general dentro de los programas de inducción. Quedando de la siguiente manera:

Tabla 3.2. Opinión de expertos en Recursos Humanos para la validez de contenido del instrumento de medición.

Experto	Dimensiones			
	INTEGRACIÓN Y BIENVENIDA	CONTENIDO DEL CURSO	PUESTO	ADMINISTRACIÓN
E1	2	4	1	3
E2	1	4	2	3
E3	1	2	4	3
E4	1	4	2	3
E5	2	4	1	3
E6	4	1	3	2

Fuente: Elaboración propia con base en resultados obtenidos.

Donde el experto 1 (E1) considera que la dimensión “Puesto” es el más importante a su criterio, seguida por la dimensión “Integración y bienvenida”, como tercer orden considera a

la dimensión de “Administración” y finalmente ordenando en la posición número cuatro, a la dimensión de “Contenido del Curso”.

Para el experto 2 (E2), la dimensión de “Integración y bienvenida” es la más importante al momento de participar en un programa de inducción; mientras que la dimensión de “Puesto” ocupa el segundo orden de importancia; según el criterio de este experto la dimensión de “Administración” tiene el tercer orden de importancia siendo la dimensión “Contenido del curso” el de menor orden de importancia obteniendo la cuarta posición.

Así mismo, el experto 3 (E3) considera que la dimensión de “Integración y bienvenida” es la más importante seguida por la dimensión de “Contenido del curso” con el orden número dos; el tercer orden de importancia, según el criterio del experto, es para la dimensión de “Administración”, mientras que el cuarto orden de importancia es para la dimensión de “Puesto”.

En el caso del criterio del experto 4 (E4), este considera en orden de importancia número uno a la dimensión “Integración y bienvenida”; como número dos a la dimensión de “Puesto”; como número tres a la dimensión de “Administración” y como número cuatro en orden de importancia a la dimensión de “Contenido del curso”.

El experto 5 (E5), asigna con el número uno en orden de importancia a la dimensión “Puesto”; mientras que el número dos a la dimensión “Integración y bienvenida”; a la dimensión “Administración” le otorga el orden de importancia número tres; siendo el número cuatro para la dimensión de “Contenido del curso”.

Por último, el experto 6 (E6), considera que la dimensión “Contenido del curso” es la más importante dentro de un programa de inducción; en el segundo orden de importancia se encuentra la dimensión de “Administración”, seguida por la dimensión de “Puesto” y como último orden de importancia la dimensión de “Integración y bienvenida”.

En el caso de la medición de la variable desempeño, se utilizó el sistema de evaluación del desempeño docente del Instituto Tecnológico de Hermosillo en donde se obtuvo la

información referente al promedio de calificación de cada uno de los docentes externos que componen la muestra.

Para el vaciado de los datos obtenidos en las encuestas de inducción, se utilizó una matriz elaborada en el programa Excel que generó un concentrado de la información obtenida con el objetivo de hacer el análisis y gráficas correspondientes, dividiendo por periodos la información correspondiente a cada semestre con el objetivo únicamente de una mejor organización de los mismos. De tal manera que cada una de las matrices corresponden a cada uno de los periodos (semestres) donde fue aplicada la encuesta.

La columna de la izquierda hace referencia al reactivo que conforma la encuesta de inducción mientras que las columnas de la derecha corresponden a las respuestas que emitieron los PSDNI durante la evaluación, (figura 3.2).

Figura 3.2. Matriz de Excel para el concentrado de datos arrojados por la encuesta aplicada

REACTIVOS	DOCENTES																			TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19			
1. Se me proporcionó una bienvenida por parte de alguna autoridad de la institución, al momento de ingresar.	Respuestas																					
2. Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución.																						
3. Se me proporcionó un recorrido por las instalaciones de la institución.																						
4. Mis compañeros de trabajo comparten conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo.																						
5. Estoy satisfecho con el curso de inducción proporcionado por la institución.																						
6. Estoy satisfecho con la duración del curso de inducción.																						
7. El material de apoyo que recibí es claro y útil.																						
8. Se me proporcionó la información básica de la institución.																						
9. Me proporcionaron mi horario de trabajo.																						
10. Me informaron acerca de los días y forma de pago.																						
11. Se me dieron a conocer claramente mis funciones como docente.																						
12. Se me dieron a conocer mis derechos y obligaciones como docente de esta institución.																						
13. Se me proporcionó información acerca del reglamento interior de trabajo.																						
14. Se me informaron los procedimientos que debo llevar a cabo como docente (procesos administrativos).																						
15. Se me informó acerca de la documentación necesaria para tramitar mi pago.																						
16. Se me capacitó en el uso de sistemas internos indispensables para llevar a cabo mis actividades como docente.																						
	Total																					
	Promedio	0																				
	Total	0																				

5= Totalmente de acuerdo	4= Parcialmente de acuerdo	3= Indiferencia	2= Parcialmente en desacuerdo	1= Totalmente en desacuerdo
--------------------------	----------------------------	-----------------	-------------------------------	-----------------------------

Puntuación	Categorización
4.5-5	EXCELENTE
4.4-4.9	MUY BIEN
3.5-3.99	BIEN
3-3.49	SUFICIENTE
1-2.99	DEFICIENTE

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos

De igual modo para la evaluación del desempeño se utilizó una matriz de Excel. De lado izquierdo se aprecian los Prestadores de Servicios Docentes evaluados mientras que de lado derecho se presenta la puntuación obtenida en dicha evaluación. (Figura 3.3).

Figura 3.3. Matriz de Excel para el concentrado de los resultados de la evaluación del desempeño.

Evaluación del desempeño Semestre: _____	
Docente	Promedio
1	0
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
Total	0
PROMEDIO	0.00
MEDIANA	

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Un segundo cuestionario fue elaborado para dar seguimiento a los docentes externos que recibieron inducción. Este instrumento fue diseñado como parte de un trabajo de tesis, por la autora Estela Vargas Orozco, en el año 2008, (Anexo 7), el cual también fue adaptado para llevar a cabo el presente estudio. Dicho instrumento es también una escala tipo Likert que consta de 10 reactivos. El reactivo 1 y 2 hacen referencia a la asistencia por parte del docente externo a los cursos de inducción; mientras que el reactivo 3 y 5 refiere al grado de conocimiento adquirido dentro del programa de inducción para la realización de las actividades dentro de la institución. Por su parte, el reactivo 4 está orientado a obtener información en relación a la rápida adaptación a la institución a través de la información

recibida durante el curso de inducción. Los reactivos 6 y 7 refieren cuestiones relacionadas con el procedimiento Gestión del Curso.

Además, se llevó a cabo una entrevista con parte del personal del departamento de Recursos Humanos del Instituto Tecnológico de Hermosillo, con el propósito de conocer su punto de vista acerca de las dificultades que se presentan dentro de los procesos administrativos que forman parte de las funciones de los prestadores de servicios docentes de nuevo ingreso.

La entrevista consistió en preguntas relacionadas con el cumplimiento de pasos y entrega de documentación por parte de los PSDNI. Dichas entrevistas fueron realizadas a dos personas del departamento; una de ellas laboró en el puesto de coordinación de prestadores de servicios docentes abarcando el período 2015-1 hasta 2016-2. Otra de ellas labora actualmente en el puesto de coordinación de prestadores de servicios docentes. Los detalles de esta entrevista se presentan en el apartado de resultados. (Tabla 4.5)

3.8. Procedimiento

Los cuestionarios se aplicaron a los PSDNI al finalizar cada uno de los cursos de inducción. El instrumento para diagnóstico preliminar fue aplicado en los cursos de inducción impartidos en el semestre 2016-1 a los PSDNI, al término de los mismos, explicándoles a los evaluados el objetivo del cuestionario. De igual manera, este mismo instrumento fue aplicado en los cursos de inducción que se impartieron en el semestre 2016-2.

En el mes de octubre de 2016, el área de recursos humanos de la institución, llevó a cabo una reunión con los PSDNI con el propósito de dar seguimiento a la inducción, donde se aplicó el cuestionario de seguimiento. La aplicación se llevó a cabo en dos días; ya que debido a los diferentes horarios con los que disponen los docentes, no fue posible contar con toda la muestra en un solo momento.

La misma forma de aplicación se realizó para los semestres 2017-1 y 2017-2 en donde se utilizó el instrumento diseñado y descrito anteriormente.

4. RESULTADOS

Primeramente, se muestran los resultados obtenidos en los semestres 2017-1 y 2017-2 en los cuales la encuesta diseñada fue aplicada. Así como los resultados de la evaluación del desempeño en cada uno de los periodos.

Posteriormente se analizan los resultados obtenidos en dichos semestres para cada uno de los reactivos.

Y así se tiene que: para la encuesta utilizada como instrumento de medición de la variable inducción, se establecieron rangos de calificaciones (tabla 4.1). Fue necesario obtener el promedio de puntuación en cada reactivo.

Tabla 4.1 Rangos de calificaciones para resultados de encuestas

Promedio	Calificación
4.5----5	Excelente
4----4.49	Muy bien
3.5----3.99	Bien
3----3.49	Suficiente
1----2.99	Deficiente

Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la evaluación del desempeño, se utilizaron los criterios de evaluación ya establecidos según el documento de uso interno del instituto (tabla 4.2).

Tabla 4.2 Criterios para calificación de Evaluación del Desempeño

Calificación	
≥ 100	EXCELENTE
≥ 90 y < 99	MUY BIEN
≥ 80 y < 89	BIEN
≥ 70 y < 79	ACEPTABLE
≤ 60	DEFICIENTE

Fuente: Elaboración propia

En lo que se refiere al semestre 2017-1, se aplicaron las encuestas a 17 PSDNI que llevaron curso de inducción en donde se observa, (fig.4.1), que los reactivos 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13 y 14, caen dentro del rango (4-4.49 “Muy bien”) lo que representa una inducción completa. Sin embargo, se presta atención a aquellos reactivos que sus puntuaciones se localizan dentro del rango (4.5-5 “Excelente”), tal es el caso del reactivo número 15 (“Se me informó acerca de la documentación necesaria para tramitar mi pago”) lo que significa que la mayoría de los asistentes al curso de inducción perciben que se recibió tal información. Esto favorece desde luego a evitar errores que generen retrasos en el pago por sus servicios. Otro reactivo cuya puntuación también cae dentro del rango mencionado es el reactivo número 16, (“Se me capacitó en el uso de sistemas internos indispensables para llevar a cabo mis actividades como docente”), lo que representa la importancia de la capacitación en estos temas ya que facilitan la realización de procedimientos que forman parte de las funciones del docente, así como también el evitar cometer errores.

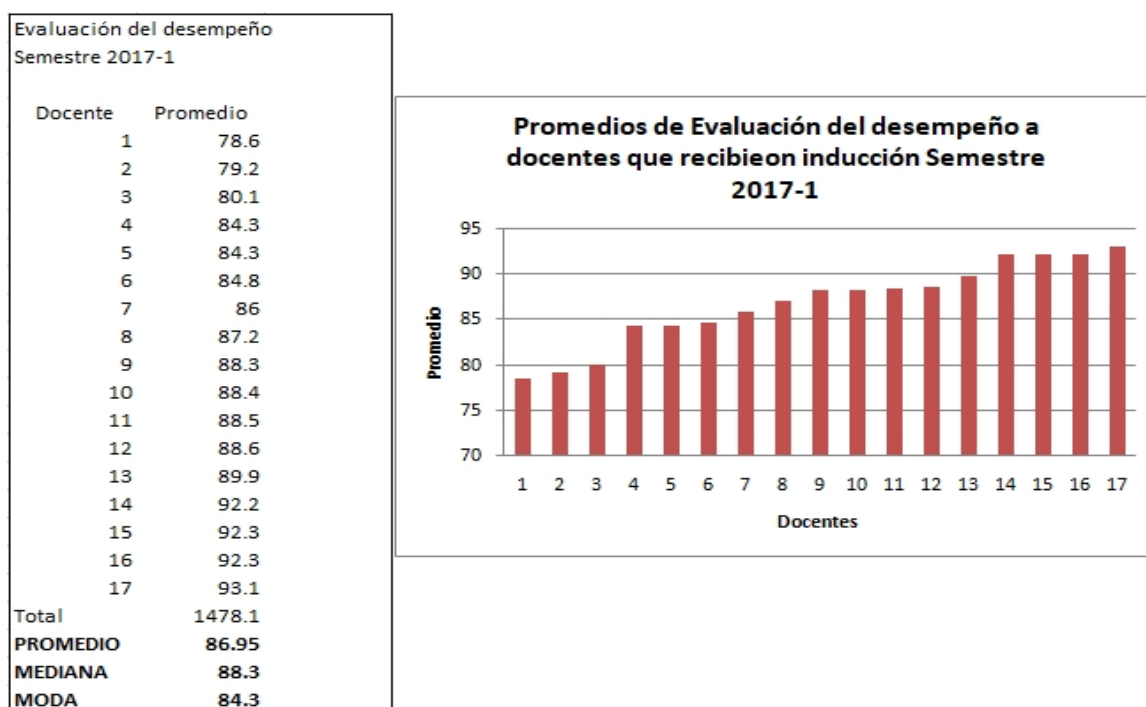
Fig. 4.1. Resultados de encuesta aplicada a los docentes en curso de inducción semestre 2017-1.

Ítem	OPCIONES									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
2. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
3. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
4. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
5. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
6. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
7. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
8. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
9. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
10. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
11. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
12. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
13. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
14. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
15. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
16. Ser el docente responsable de la inducción	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

En la evaluación del desempeño de este mismo periodo se obtuvieron los resultados que se muestran en la figura 4.2. Obteniendo un promedio general de 86.9. (“BIEN”), lo que significa, según el criterio ya establecido, que los Prestadores de Servicios Docentes están siendo bien evaluados por los alumnos, sin embargo, sería necesario revisar qué aspectos de dicha evaluación, están influyendo para no llegar a la puntuación máxima.

Figura 4.2. Resultados de la evaluación del desempeño Semestre 2017-1.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

En seguida el Semestre 2017-2 en el cual la encuesta fue aplicada a 19 PSDNI² que asistieron al curso de inducción. También para este periodo se tomará en cuenta para su análisis, aquellos reactivos cuya puntuación se localice dentro del rango (4-4.49 “Muy bien”). De este modo se observa (fig. 4.3), que el reactivo número 2 (“Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución”), obtuvo una puntuación de 4.2. Al igual que el periodo anterior, para que los PSDNI logren integrarse rápidamente a la institución, es necesario conocer al resto de los compañeros que también

² Ver delimitación del término de estudio pág. 6

forman parte de dicha institución. De igual forma el reactivo 3 (“Se me proporcionó un recorrido por las instalaciones de la institución”), obtuvo también una puntuación de 4.2 lo que representa que no todos los PSDNI recibieron tal recorrido. Ya se mencionó la importancia que esto conlleva para lograr la disminución de incertidumbre en los docentes de nuevo ingreso. El Reactivo número 5 (“Estoy satisfecho con el curso de inducción proporcionado por la institución”) obtuvo una puntuación de 4.4 lo cual indica que no todos los PSDNI que recibieron inducción, están satisfechos con la manera en que esta fue proporcionada. Otro reactivo que también hace referencia a la satisfacción en cuanto al curso de inducción es el reactivo número 6 (“Estoy satisfecho con la duración del curso de inducción”) el cual obtuvo una puntuación de 4.4 donde no todos los PSDNI que recibieron el curso, están de acuerdo que la duración del mismo. En el reactivo número 17 que fue agregado para obtener sugerencias los PSDNI mencionan que hubieran preferido que durara más tiempo para poder abarcar más información (Tabla 4.3). En lo que respecta al reactivo número 7 (“El material de apoyo que recibí es claro y útil”) este obtuvo una puntuación de 4.3 lo que representa que no para todos los PSDNI dicho material no es del todo claro y útil. En cuanto al reactivo número 8, (“Se me proporcionó la información básica de la institución”), este obtuvo una puntuación de 4.4 lo que significa que algunos de los docentes de nuevo ingreso que recibieron curso de inducción, consideran que la información que se les proporcionó no es la básica para conocer el funcionamiento de la misma. El reactivo número 12 (“Se me dieron a conocer mis derechos y obligaciones como docente de la institución”), obtuvo una puntuación de 4.3 lo que indica que no todos los docentes de nuevo ingreso que asistieron al curso de inducción, recibieron esta información la cual es de suma importancia para saber el cómo actuar al momento de realizar funciones. Por otro lado, el reactivo número 13, (“Se me proporcionó información acerca del reglamento interior de trabajo”), obtuvo la puntuación de 4.1 la cual es la más baja de las puntuaciones que recibieron los reactivos. Contar con esta información permite delimitar el comportamiento de los docentes de nuevo ingreso dentro de las instalaciones de la institución. Por último, el reactivo número 16, (“Se me capacitó en el uso de sistemas internos indispensables para llevar a cabo mis actividades como docente”), obtuvo una puntuación de 4.4 lo que indica que no todos los docentes de nuevo ingreso fueron capacitados en este tema

el cual resulta relevante ya que muchas de las actividades de índole administrativo forman parte de sus funciones como docente.

Figura 4.3. Resultados obtenidos en la aplicación de encuesta Semestre 2017-2.

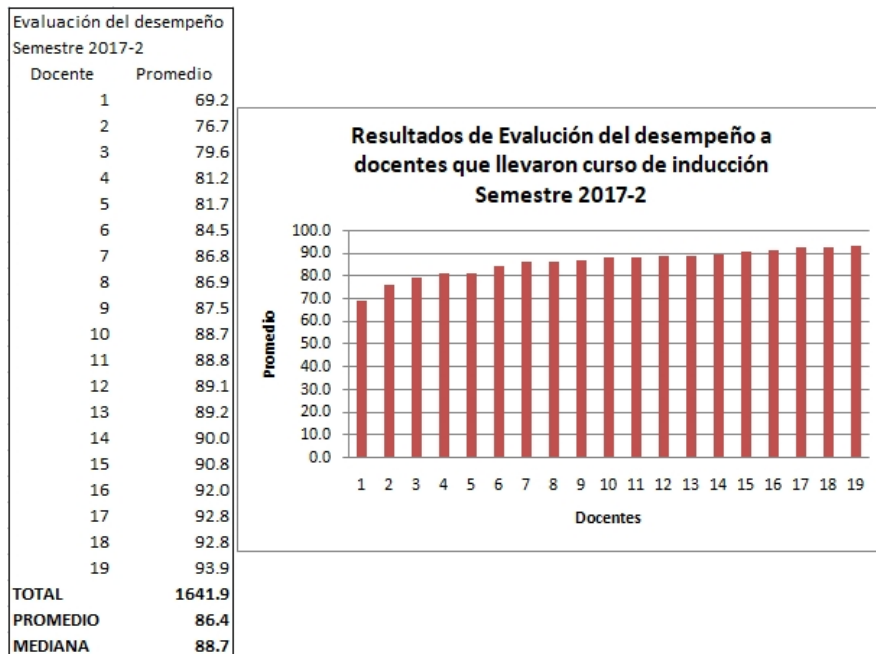
REACTIVOS	DOCENTES																			TOTAL	PROMEDIO	Puntuación	Calificación
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
1. Se me proporcionó una bienvenida por parte de alguna autoridad de la institución al momento de ingresar.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87	4.5789474	4.5	EXCELENTE
2. Tu presencia personal trajo con tus compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución.	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	81	4.2631579	4.4	MUY BIEN
3. Se me proporcionó un recorrido por las instalaciones de la institución.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	4.2035263	4.4	MUY BIEN
4. Vis compañeros de trabajo con permiso con tiempo información que me ayude a realizar mi trabajo.	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	91	4.7694737	3.5	BIEN
5. Estoy satisfecho con el curso de inducción proporcionado por la institución.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	4.4210526	3.3	SUFICIENTE
6. Estoy satisfecho con la duración del curso de inducción.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	4.2035263	3.3	SUFICIENTE
7. El material de apoyo que recibes claro y útil.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	4.3157895	1.2	DEFICIENTE
8. Se me proporcionó la información sobre de la institución.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	4.4210526		
9. Va proporcionando el material de trabajo.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	91	4.7694737		
10. Me informaron acerca de los días y hora de pago.	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	89	4.6842105		
11. Se me informó con claridad acerca de las funciones como docente.	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86	4.5268158		
12. Se me informó con claridad mis derechos y obligaciones como docente de esta institución.	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	88	4.3694211		
13. Se me proporcionó información acerca del reglamento interior de trabajo.	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	4.1058982		
14. Procedimientos que debo llevar a cabo como docente (procesos administrativos).	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	88	4.6315789		
15. Se me informó acerca de la documentación necesaria para tramitar el pago.	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90	4.7394211		
16. Se me capacitó en el uso de sistemas internos imprescindibles para llevar a cabo mis actividades como docente.	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	4.4210526		
Total	75	77	79	79	80	78	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	1698			
Promedio	91.3	90.6	89.99	89.99	90.0	89.99	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	89.3			
Total																							

5= Totalmente de acuerdo
 4= Parcialmente de acuerdo
 3= Indiferencia
 2= Parcialmente en desacuerdo
 1= Totalmente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos

En cuanto a la evaluación del desempeño los resultados que se obtuvieron fueron los que se observan en la figura 4.4. Además, se obtuvo un promedio general de 86.4 (“BIEN”). Esto significa que ambos periodos (2017-1 y 2017-2) obtuvieron promedios similares y que, aunque no son calificaciones reprobatorias, es importante identificar en qué aspectos es necesario llevar a cabo mejoras ya sea por parte de la institución y que repercuta en su desempeño o bien por ellos mismo, para alcanzar la máxima puntuación.

Figura 4.4. Resultados de evaluación del desempeño Semestre 2017-2.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

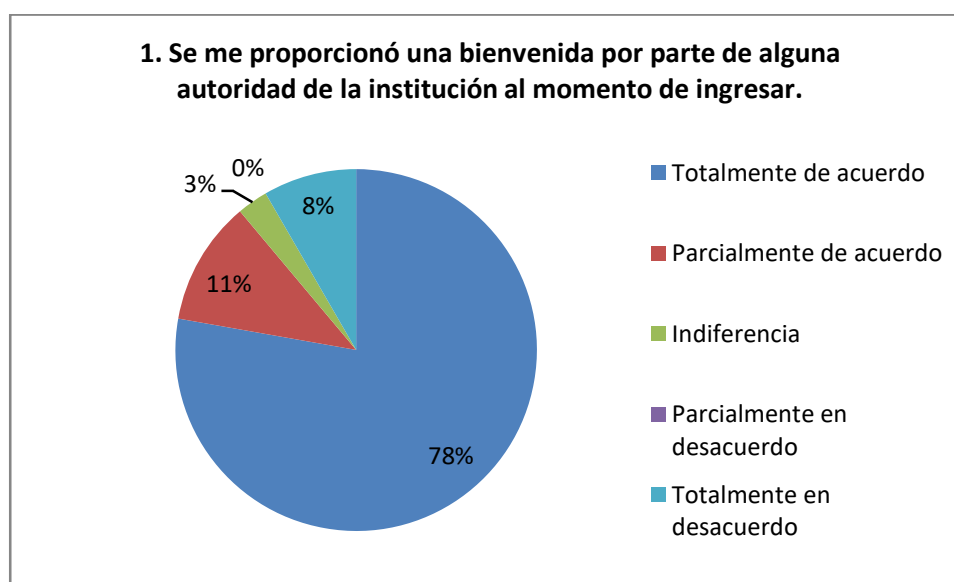
Un segundo análisis corresponde a los resultados por reactivo de las encuestas aplicadas en los periodos tomados en cuenta (2017-1 y 2017-2).

En lo que se refiere a la dimensión “Integración y bienvenida” esta está conformada por los reactivos 1, 2, 3 y 4 en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Con respecto al reactivo número 1 “Se me proporcionó una bienvenida por parte de alguna autoridad de la institución, al momento de ingresar”, el 78% está “Totalmente de acuerdo” con la bienvenida que recibió, mientras que un 11% está “Parcialmente en desacuerdo” al igual que un 3% es indiferente a la afirmación y un 8% está “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.1).

Teniendo un promedio de 4.5 donde dicha puntuación cae en el rango (4.5- 5 “Excelente”).

Gráfica 4.1. Resultados obtenidos en reactivo 1

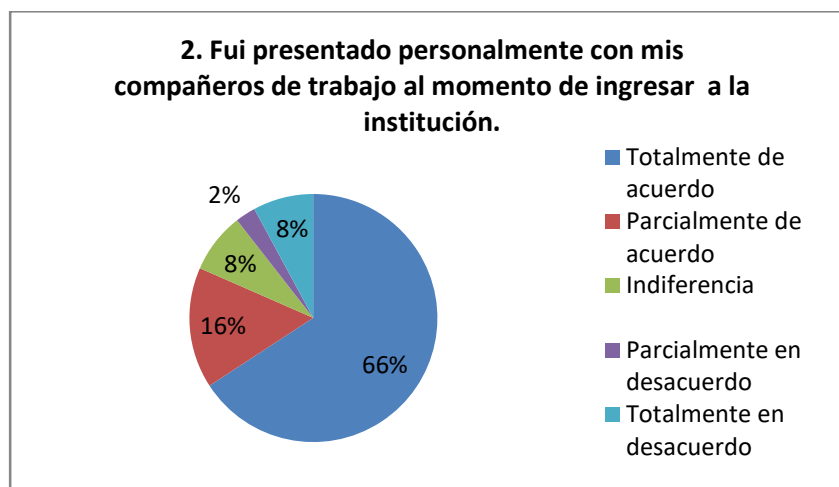


Fuente: Elaboración propia con base a resultados

El reactivo número 2 “Fui presentado con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución”, arrojó los siguientes resultados: el 66% opina estar “Totalmente de acuerdo” con esta afirmación, el 16% está “Parcialmente de acuerdo”, el 8% es “Indiferente”, un 5% percibe estar “Parcialmente en desacuerdo”, mientras que el 8% manifiesta estar “Totalmente en desacuerdo” con dicha afirmación. (Gráfica 4.2).

El promedio obtenido en este reactivo fue también de 4.5. Igual que el anterior, dicha puntuación se localiza dentro del rango (4.5 – 5 “Excelente”).

4.2. Resultados obtenidos en el reactivo 2

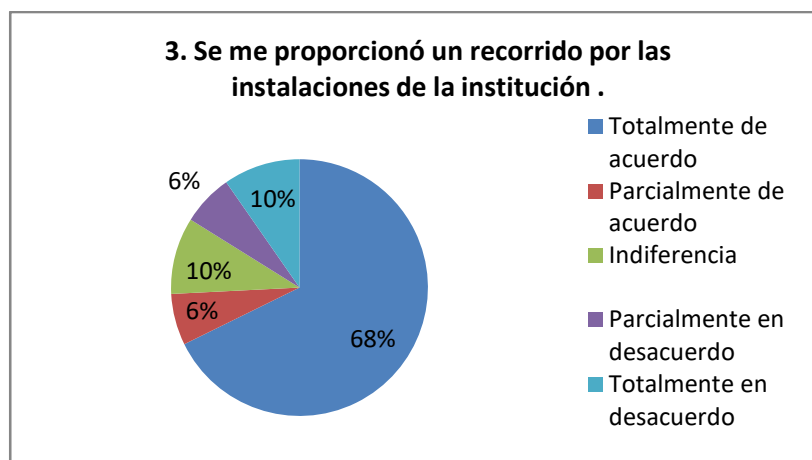


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El reactivo 3 “ Se me proporcionó un recorrido por las instalaciones de la institución”, presenta los siguientes resultados: el 68% opina estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación, es decir, considera que sí se le proporcionó un recorrido por las instalaciones, el 6% opina estar “Parcialmente de acuerdo” con la afirmación, al 10% de la población encuestada le es “Indiferente” dicha afirmación, el 6% está “Parcialmente en desacuerdo”, mientras que el 10% opina estar “Totalmente en desacuerdo” con dicha afirmación, es decir, considera que no se le proporcionó un recorrido por las instalaciones del Instituto Tecnológico de Hermosillo. (Gráfica 4.3).

El promedio para este reactivo fue de 3.5, el cual se localiza dentro del rango (3.5 – 3.99 “Bien”). Esto representa que, si bien no es una puntuación baja, debe de considerarse una oportunidad de mejora para alcanzar la puntuación máxima. Además, como parte del programa de inducción implementado en la institución, no se proporciona un recorrido por las instalaciones, este es proporcionado por el jefe inmediato de cada prestador de servicios una vez que estos inician sus funciones, aunque no de manera constante.

Gráfica 4.3. Resultados obtenidos en el reactivo No. 3.

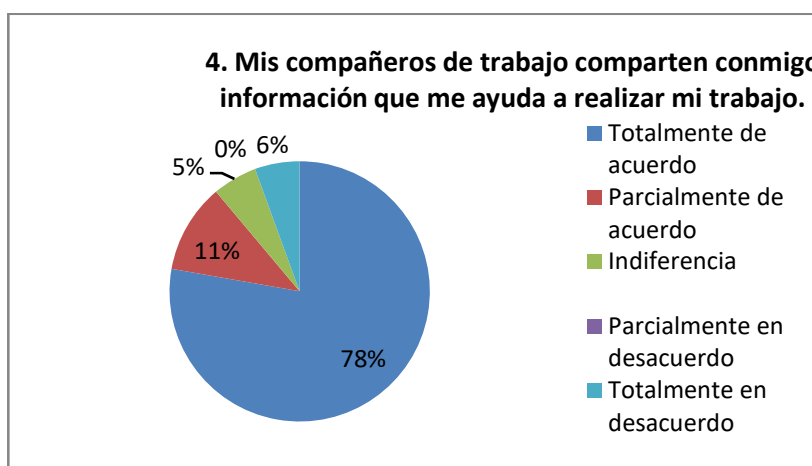


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

En lo que respecta al reactivo número 4 “Mis compañeros de trabajo comparten conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo”, un 78% opina estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación ya mencionada, un 11% opina estar “Parcialmente de acuerdo”, el 5% de la población encuestada es “Indiferente” a dicha afirmación, mientras que el 6% considera estar “Totalmente en desacuerdo” (Gráfica 4.4).

En cuanto al promedio obtenido, este fue de 4.5 el cual también es localizable en el rango (4.5 – 5 “Excelente”).

Gráfica 4.4. Resultados obtenidos en el reactivo 4



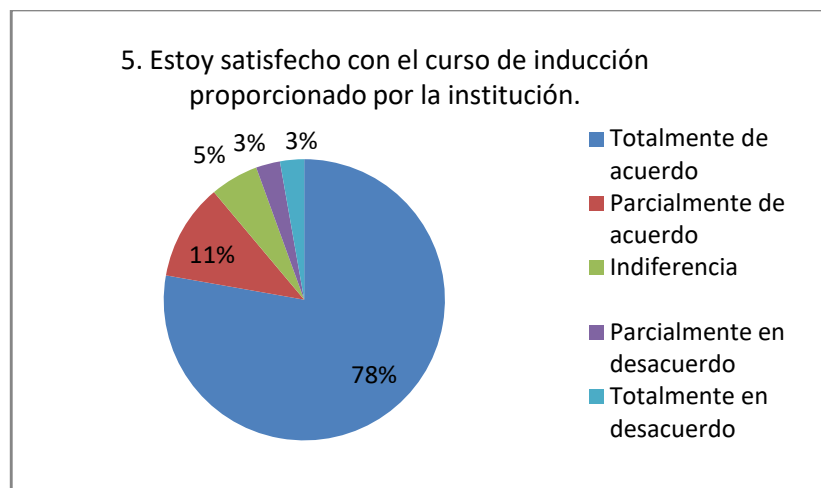
Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos.

En cuanto a la dimensión “Contenido del curso”, esta se compone por los reactivos 5,6,7 y 8:

El reactivo número 5 hace referencia al grado de satisfacción de los docentes con respecto al curso de inducción recibido: “Estoy satisfecho con el curso de inducción proporcionado por la institución” en donde el 78% de la población manifestó estar “Totalmente de acuerdo”, el 11% considera estar “Parcialmente de acuerdo”, el 11% es “Indiferente” a tal afirmación, un 3% está “parcialmente en desacuerdo” mientras que otro 3% dijo estar “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.5).

El promedio obtenido por este reactivo fue de 4.6 lo que lo sitúa en el rango (4.5 – 5 “Excelente”).

Gráfica 4.5. Resultados obtenidos en el reactivo 5.

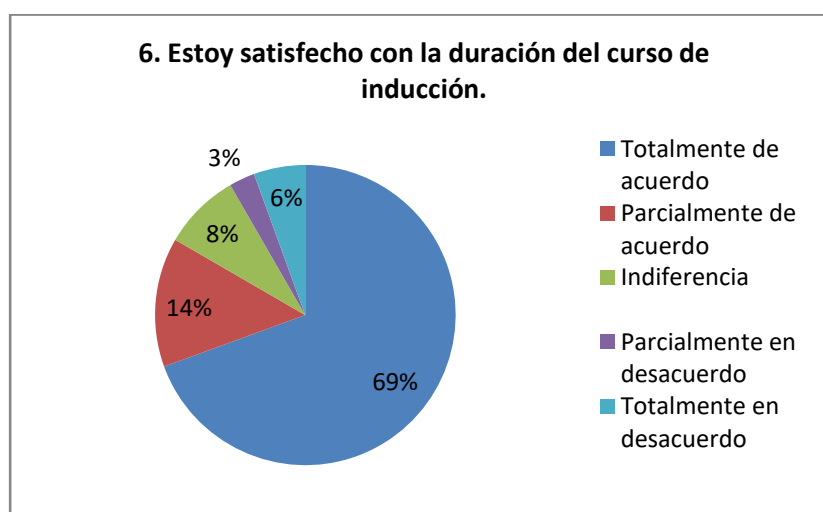


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

En cuanto a la duración del curso de inducción, el reactivo número 6 refiere a la afirmación “Estoy satisfecho con la duración del curso de inducción” en este caso, el 69% dice estar “Totalmente de acuerdo”, el 14% “Parcialmente de acuerdo”, al 8% de la población encuestada le es “Indiferente” tal afirmación, un 5% se encuentra “Parcialmente en desacuerdo” con la afirmación presentada mientras que el 6% refiere estar “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.6).

En lo referente al promedio, este fue de 4.3 el cual se localiza dentro del rango (4–4.49 “Muy bien”). Aunque este promedio se considera bueno, es necesario tomarlo en cuenta para realizar las mejoras correspondientes que permitan alcanzar el rango máximo. En el reactivo número 17, que fue agregado para obtener sugerencias y recomendaciones por parte de los PSDNI, muestra que una de las sugerencias realizadas refiere precisamente a este aspecto donde los PSDNI expresan que la duración de los cursos de inducción debería ser más extensa para que permita un mejor aprovechamiento (Tabla 4.3).

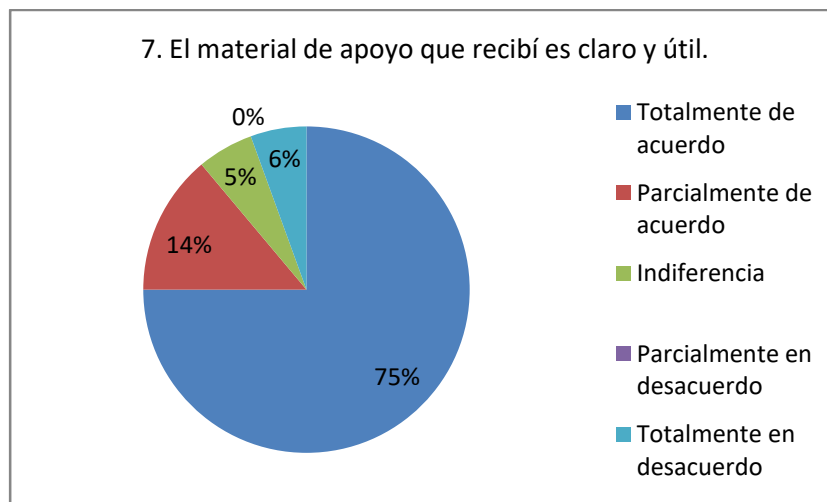
Gráfica 4.6. Resultados obtenidos en el reactivo 6.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El reactivo número 7 refiere a “El material de apoyo que recibí es claro y útil” obteniendo como resultados que el 75% indica estar “Totalmente de acuerdo”, el 14% “Parcialmente de acuerdo”, el 5% opina ser “Indiferente” ante esta afirmación, mientras que un 6% refiere a estar “Totalmente en desacuerdo” (Gráfica 4.7).

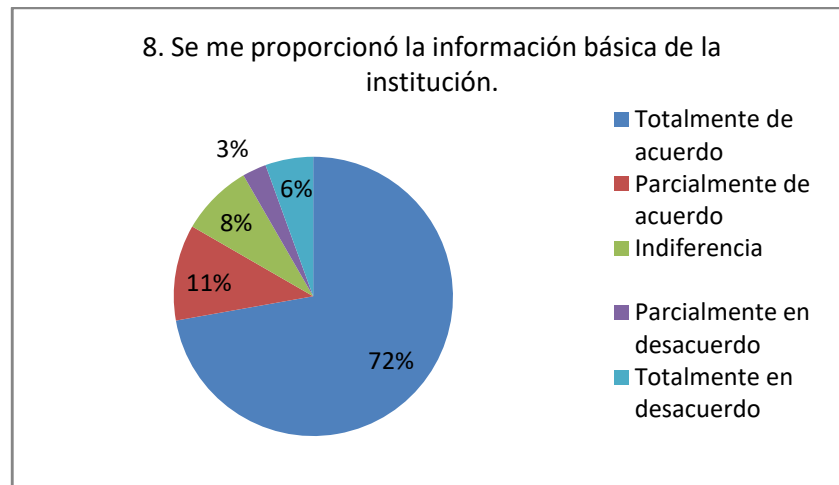
El promedio obtenido en este reactivo fue de 4.5 lo que lo posiciona dentro del rango (4.5- 5 “Excelente”).

Gráfica 4.7. Resultados obtenidos en el reactivo 7.

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Dentro de esta misma dimensión se encuentra el reactivo número 8 “Se me proporcionó la información básica de la institución” es decir, los docentes que asistieron al curso de inducción, recibieron información básica de la institución como son su misión, visión, valores, etc. donde el 72% opina estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación ya mencionada, el 11% manifiesta estar “Parcialmente de acuerdo”, el 8% de los docentes encuestados se mostraron “Indiferente” con respecto a la afirmación, el 3% refirió estar “Parcialmente en desacuerdo mientras que el 6% dijo estar “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.8).

En lo que respecta al promedio del reactivo, este fue de 4.4 el cual se localiza dentro del rango (4–4.49 “Muy bien”). Aunque es considerado muy buen promedio, es importante revisar aquellos factores que pudieran estar influyendo para no alcanzar la puntuación máxima. Si bien es cierto que la información básica de la institución es lo primero que se da a conocer en el contenido del curso de inducción, habría que analizar como lo están percibiendo los docentes que influye al momento de responder la encuesta.

Gráfica 4.8. Resultados obtenidos en el reactivo 8.

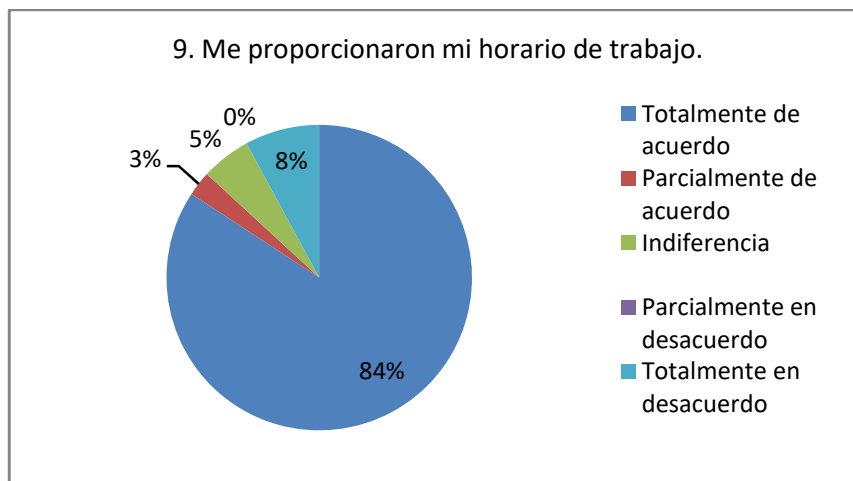
Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Otra de las dimensiones de las que se compone el instrumento de medición es la dimensión de “Puesto” en la cual forman parte los reactivos 9, 10, 11, 12 y 13 y su contenido está relacionado con las funciones, derechos y obligaciones, días y formas de pago, entre otros.

En lo que respecta al reactivo número 9 “Me proporcionaron mi horario de trabajo”, el 84% manifiesta estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación, el 3% considera estar “Parcialmente de acuerdo”, un 2% opina ser “Indiferente” a la afirmación, mientras que solamente el 8% opina estar “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.9).

El promedio obtenido en este reactivo fue de 4.8 lo que lo localiza dentro del rango (4.5 -5 “Excelente”).

Gráfica 4.9. Resultados obtenidos en el reactivo 9.

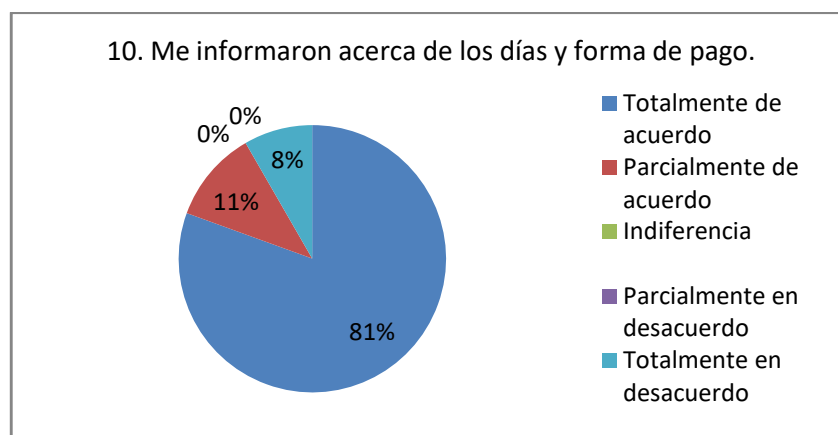


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Otro de los reactivos incluidos en la encuesta aplicada, tiene que ver con la información proporcionada en relación a los días y forma de pago. La afirmación “Me informaron acerca de los días y forma de pago” obtuvo los siguientes resultados: el 81% opina estar “Totalmente de acuerdo”, el 11% “Parcialmente de acuerdo” mientras que sólo un 8% opina estar “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.10).

En cuanto al promedio obtenido del reactivo, este fue de 4.5 situándolo en el rango (4.5–5 “Excelente”).

Gráfica 4.10. Resultados obtenidos en el reactivo 10.

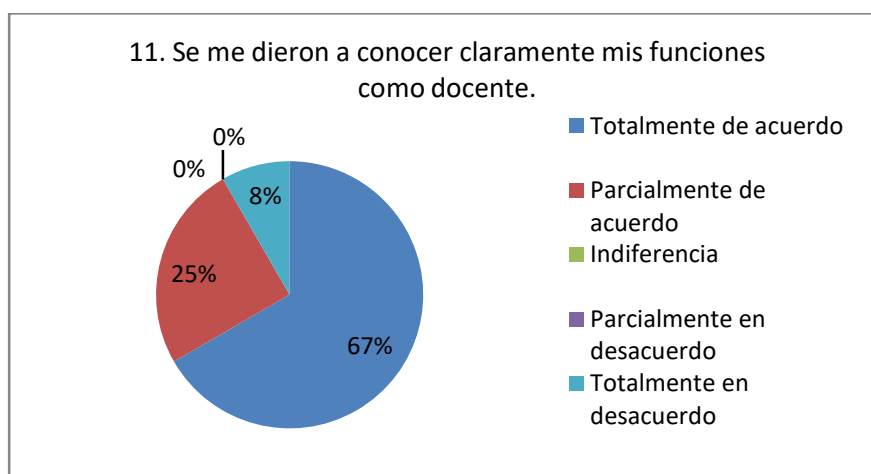


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

“Se me dieron a conocer claramente mis funciones como docente” es la afirmación que corresponde al reactivo número 11 donde el 67% está “Totalmente de acuerdo”, el 25% está “Parcialmente de acuerdo” y el 8% está “Totalmente en desacuerdo con la afirmación. (Gráfica 4.11).

El promedio obtenido fue de 4.4 el cual se localiza dentro del rango (4–4.49 “Muy bien”). Al igual que los otros reactivos que han caído dentro de este rango, su puntuación se considera muy buena, sin embargo, también es necesario analizar por qué no obtiene la puntuación máxima y verlo como una oportunidad de mejora. Dentro del contenido del curso de inducción se maneja información en cuanto a actividades que lleva a cabo el docente. Es recomendable resaltarlas como parte de las funciones para que sean percibidas de forma más clara y precisa.

Gráfica 4.11. Resultados obtenidos en el reactivo 11.

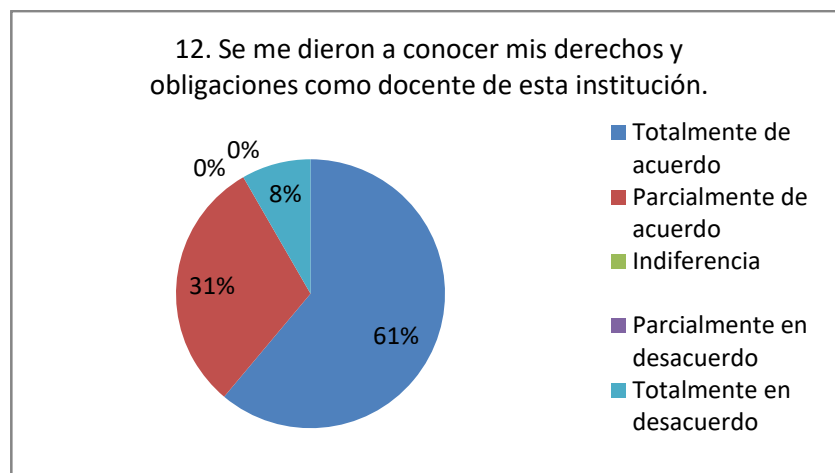


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El reactivo número 12 refiere a “Se me dieron a conocer mis derechos y obligaciones como docente de esta institución” en el cual un 61% de la población encuestada, manifestó estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación mencionada, un 31% opinó estar “Parcialmente de acuerdo” y solamente un 8% dijo estar “Totalmente en desacuerdo”. (Gráfica 4.12).

En lo que respecta al promedio obtenido, este fue de 4.3 el cual cae dentro del rango (4–4.49 “Muy bien”). Este es otro de los reactivos cuya puntuación es muy buena, sin embargo, habría que revisar si los derechos y obligaciones al prestar los servicios dentro de la institución, se están proporcionando de manera clara y sean percibidos como tales.

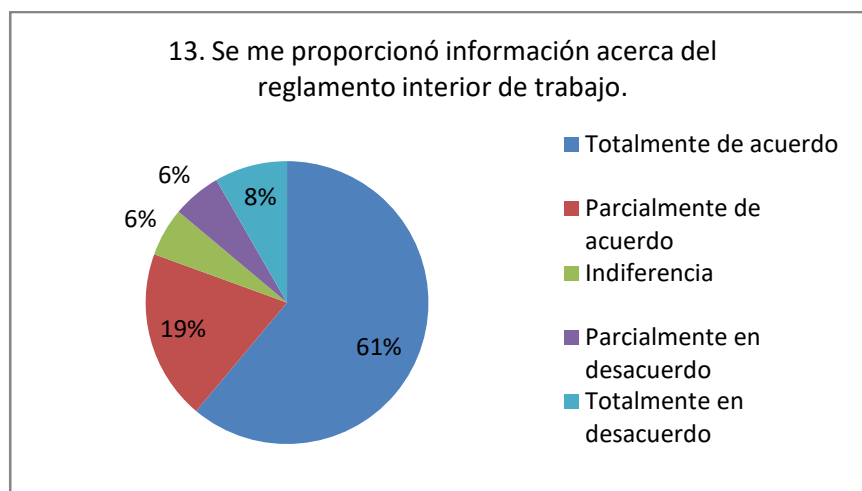
Gráfica 4.12. Resultados obtenidos en el reactivo 12.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Otro de los temas muy importantes que debe formar parte de la inducción que se proporciona a los trabajadores de nuevo ingreso, tiene que ver con reglamentos y políticas que están establecidas dentro de la organización. El reactivo 13 refiere a este aspecto: “Se me proporcionó información acerca del reglamento interior de trabajo” en donde el 61% manifestó estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación, el 19% “Parcialmente de acuerdo”, el 6% es “Indiferente” ante la afirmación, otro 6% manifiesta estar “Parcialmente en desacuerdo” y el 11% opinó estar “Totalmente en desacuerdo” con la afirmación ya mencionada. (Gráfica 4.13).

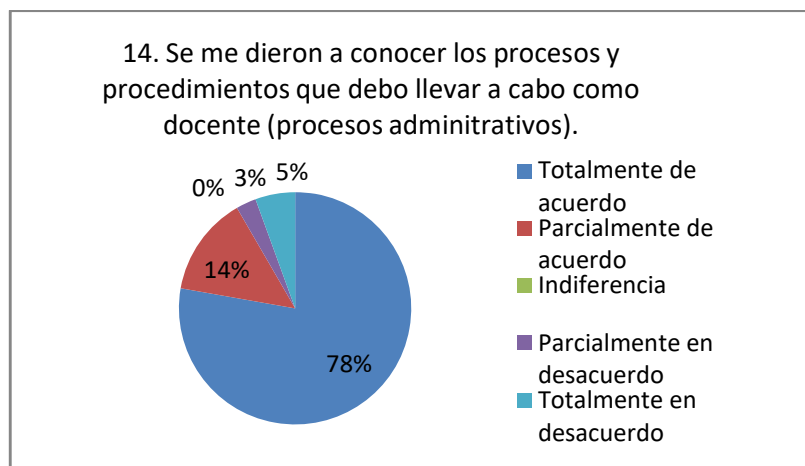
Este reactivo obtuvo un promedio de 4.1 lo que lo sitúa dentro del rango (4–4.49 “Muy bien”). Aunque la puntuación fue muy buena, se considera importante recalcar durante el curso de inducción dicho reglamento o bien proporcionarlo de manera impresa para que éste pueda ser consultado por los PSDNI cuando sea necesario.

Gráfica 4.13. Resultados obtenidos en el reactivo 13.

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

En lo que respecta al reactivo 14 “Se me dieron a conocer los procesos y procedimientos que debo llevar a cabo como docente (Procesos administrativos)”, el 78% manifestó estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación, el 14% “Parcialmente de acuerdo”, el 3% dijo estar “Parcialmente en desacuerdo”, mientras que el 5% opina estar “Totalmente en desacuerdo” con la afirmación (Gráfica 4.14).

El promedio obtenido por el reactivo fue de 4.5 quedando dentro del rango (4.5-5 “Excelente”).

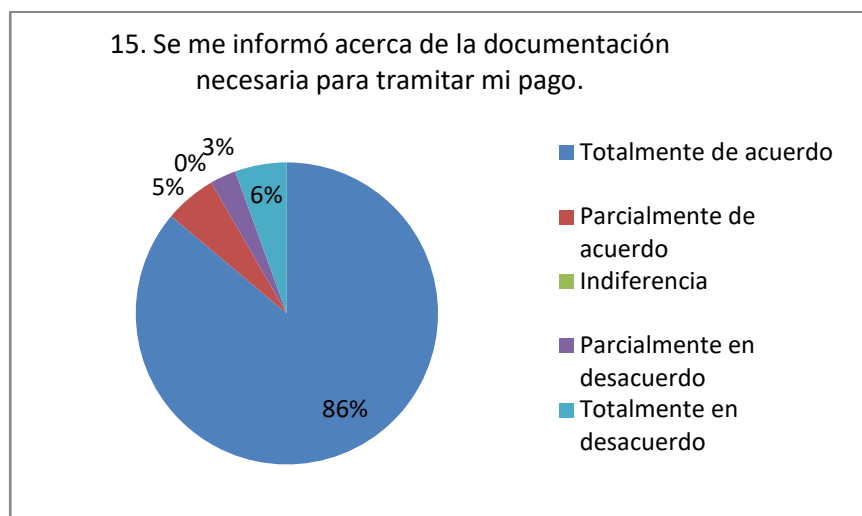
Gráfica 4.14. Resultados obtenidos en el reactivo 14.

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El reactivo número 15 hace mención a recibir la información acerca de la documentación necesaria para que los Prestadores de Servicios Docentes puedan recibir su pago correspondiente. En donde el 86% manifestó estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación, el 5% dijo estar “Parcialmente de acuerdo”, otro 5% opinó estar “Parcialmente en desacuerdo” y el 6% manifestó estar “Totalmente en desacuerdo” con dicha afirmación. (Gráfica 4.15).

En cuanto al promedio obtenido del reactivo, este fue de 4.6 el cual se localiza dentro del rango (4.5-5 “Excelente”).

Gráfica 4.15. Resultados obtenidos en el reactivo 15.

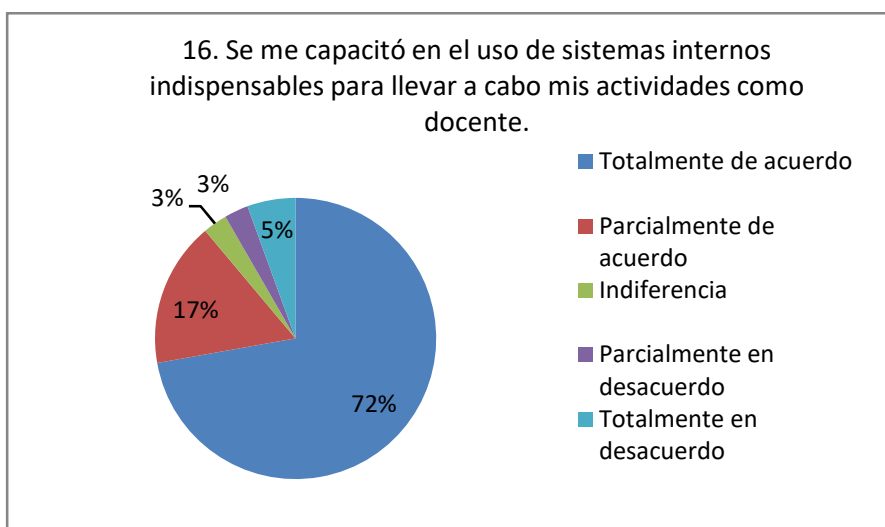


Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El reactivo número 16, el cual es el último reactivo del instrumento aplicado, corresponde a la afirmación “Se me capacitó en el uso de sistemas internos indispensables para llevar a cabo mis actividades como docente”. En donde el 72% manifestó estar “Totalmente de acuerdo” con dicha afirmación, el 17% “Parcialmente de acuerdo”, al 3% le es “indiferente”, un 3% dice estar “Parcialmente en desacuerdo” y el 5% manifestó estar “Totalmente en desacuerdo” con la afirmación planteada. (Gráfica 4.16).

Este reactivo obtuvo un promedio de 4.4 el cual se localiza dentro del rango (4–4.49 “Muy bien”). Si bien es cierto que tal promedio se considera muy bueno, cabe mencionar que la capacitación en cuanto al uso de dichos sistemas, en ocasiones es limitada en base al tiempo de duración del programa de inducción o a la capacidad y disponibilidad del equipo de cómputo para poderla realizar, lo que influye de cierta manera en la percepción de los docentes encuestados.

Gráfica 4.16. Resultados obtenidos en el reactivo 16.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El reactivo 17 se incluyó con el propósito de obtener sugerencias de los PSDNI encuestados en relación al programa de inducción del. En la tabla 4.3 se muestran dichas sugerencias. La columna de la izquierda refiere al tipo de sugerencia la cual se describe de manera textual a como se hizo al responder al reactivo de la encuesta aplicada y la columna de la derecha muestra el número de coincidencias, es decir, la cantidad de PSDNI que hicieron la sugerencia.

Tabla 4.3. Sugerencias de los docentes externos al programa de inducción.

Sugerencia	Coincidencias
1. "Otorgar el curso de inducción antes del inicio del semestre para estar más preparados".	4
2. "La duración del curso debería ser más extenso ya que es muy valioso para los maestros que estamos por primera vez en esta institución".	3
3. "Utilizar facturas reales para poder identificar los datos".	2
4. "Mejora en la comunicación de horario y fechas".	2
5. "Deberían de tener varias computadoras y entrar al sistema todos a la vez para practicar".	1
6. "Realizarlo un sábado o en horario matutino o vespertino a elegir por el interesado ya que algunos tenemos otro trabajo".	1
7. "Ejemplos más explícitos".	1
8. "Llevarnos a las instalaciones donde realizarán las actividades (trámites)".	1
9. "Reducción del tiempo de duración por tener otras actividades"	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Como lo muestra la tabla 4.3 la sugerencia en cuanto al periodo de implementación del curso de inducción, tuvo un total de 4 coincidencias. Los PSDNI sugieren que el curso de inducción sea otorgado antes de inicios del semestre para que esto les permita tener una mejor preparación al momento de iniciar las clases en el instituto.

Por otro lado, la duración de dicho curso tuvo 3 coincidencias, haciendo mención a lo importante que resulta para los PSDNI contar con la información al momento de ingresar sobre todo en lo que se refiere a la parte de microenseñanza.

Aspectos como utilizar facturas reales para una mejor comprensión de uno de los temas que son abordados en el curso de inducción y que está relacionado con trámites administrativos y la manera en cómo fueron notificados acerca de los días y horarios para asistir al curso de inducción, (ya que algunos de los PSDNI no se enteraron a tiempo y se les dificultó poder programar otras actividades que realizan de manera cotidiana), tuvieron 2 coincidencias.

Otros aspectos más que son sugeridos con coincidencias de 1 pueden se muestran en la tabla antes mencionada.

Para lograr un proceso de integración de los prestadores de servicios docentes de nuevo ingreso, es decir, hacer más rápida su adaptación al entorno de la institución, se sugiere un pequeño “programa de integración” el cual consiste en dar un seguimiento al desempeño de sus funciones, tanto académicas como administrativas, distribuidas en 2 momentos: Al primer mes de que el PSDNI comience con sus funciones y un mes antes de finalizar el semestre. Las actividades que se proponen llevar a cabo en cada momento, se muestran en la tabla 4.4.

Tabla 4.4. Propuesta de “Programa de integración”.

Primer Mes	Cuarto Mes
<p>Tanto el área de RH como el jefe de departamento, se reúnen con el docente donde, por medio de una entrevista, obtienen información acerca de su sentir durante su ingreso, además elaborar un registro (a modo de checklist) con los documentos y procedimientos con los que ha cumplido el docente (instrumentación didáctica, reporte de inicio de curso, etc.).De esta manera procurar dar una orientación al docente y a su vez llevar un mejor control por parte del área de Recursos Humanos en cuanto a los documentos con los que debe contar.</p>	<p>Se sugiere que dentro de la reunión de seguimiento que se realiza en la actualidad, además de proporcionar los datos que debe llevar la factura necesaria para el pago de sus servicios prestados, se presente un video tipo tutorial donde se muestren los pasos para la elaboración de la factura de tal manera que represente una explicación más clara del procedimiento.</p>

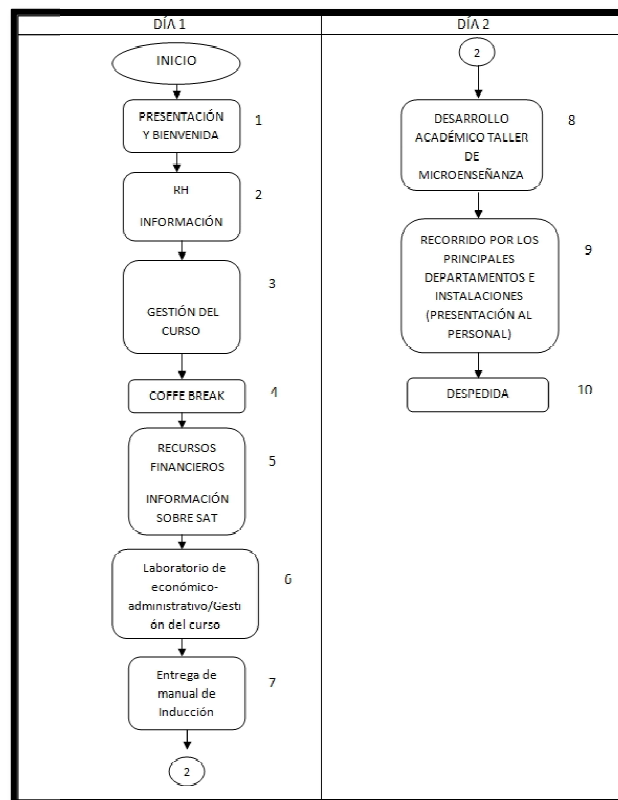
Fuente: Elaboración propia.

De una manera más gráfica se presenta un esquema de la propuesta de mejora al programa de inducción actual (Figura 4.5).

1. Dentro del primer día se inicia con una presentación de las diferentes personas que estarán interviniendo en el curso de inducción, así como la bienvenida a los Prestadores de Servicios Docentes de Nuevo Ingreso.
2. El departamento de Recursos Humanos inicia el curso dando a conocer la información básica de la institución como es su misión, visión y valores, además los derechos y obligaciones de los Prestadores de Servicios Docentes, lineamientos para la acreditación de asignaturas, procedimiento para pago de servicios, mapas de ubicación de las diferentes áreas que componen la institución, entre otros.
3. Posteriormente se proporciona la explicación de la importancia de la realización de la Gestión del Curso, así como el modo de llevarlo a cabo.
4. Se otorga un receso a modo de “Coffe Break” el cual puede ajustarse en acuerdo con los participantes.
5. Seguidamente el departamento de Recursos Financieros interviene con la explicación de cómo realizar el trámite de alta ante el SAT.
6. Los participantes del curso de inducción son llevados al laboratorio del departamento Económico-Administrativo para la explicación de la realización de la Gestión del Curso de una manera práctica y con el objetivo que de ser posible cada uno de los Prestadores de Servicios Docentes realice la propia.
7. Se hace entrega del manual de inducción que contiene la información proporcionada en el curso y que servirá de apoyo al PSDNI.
8. Durante el segundo día programado para curso de inducción, hace su intervención el departamento de Desarrollo Académico con el Taller de Microenseñanza.

9. Finalmente se lleva a los participantes a un recorrido por las instalaciones de la institución con el propósito de conocer las principales áreas que la conforman y conocer también a los compañeros que laboran en cada una de ellas.
10. Se despide a los participantes.

Figura 4.5. Propuesta de programa de inducción.



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las entrevistas que se realizaron a personas que laboran en el departamento de Recursos Humanos dentro de la institución, se presentan en la tabla 4.5.

Para diferenciar a las personas que laboraron en distintos periodos se establecen los rangos en cuanto a periodo laborado. En donde P1 corresponde a la persona en el

puesto de Coordinación de Prestadores de Servicios Docentes en el periodo que abarca del semestre 2015-1 al semestre 2016-2 y P2 corresponde a la persona en el puesto de Coordinación de Prestadores de Servicios Docentes en el periodo que abarca del semestre 2017-1 a la actualidad.

Tabla 4.5. Resultados de las encuestas aplicadas a personal de Recursos Humanos del Instituto Tecnológico de Hermosillo.

Persona/ periodo	Trámites sin entregar o realizar	Porcentaje aproximado	A qué se debe	Problemas (consecuenci as)	Curso inducción	Efectividad de la inducción	Repercusión en los procesos administrati vos
P1 2015-1; 2016-2	Incidencias	40%	Movimiento s que no son del conocimient o a RH	Retraso en el pago	-Ineficiente -No hay difusión -Falta de interés del docente	-No a todos - Herramienta s no adecuadas -Siguen con dudas	Si. Se explican todos los problemas. Llenado de formatos. -Si no van batallan después.
P2 2017-1; actual	-Recibo de honorarios - Horarios (no siempre vienen bien)	20%	-Cambios en plataforma -Falta de familiaridad	Retraso en el pago	-Bueno y completo -No hay mucha asistencia -Falta difusión e interés	- Sí, muy importante ya que no saben chechar, como se consideran las faltas, cuánto ganan.	-Sí, en microenseñanza -Cómo subir calificaciones en el q8.

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones.

Después de haber recabado la información referente a los temas de análisis: Inducción y Desempeño se extrae:

- Debido al sistema de administración utilizado en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, resulta un tanto difícil coincidir con los autores revisados en el presente estudio en lo que respecta a la parte del orden que debería de seguir un programa de inducción, es decir, los autores mencionan que los programas de inducción deben ser proporcionados antes del inicio de las funciones de los trabajadores para que éste pueda cumplir con los objetivos de colaboración a la rápida adaptación del trabajador hacia la cultura de la organización, sin embargo, por cuestiones de tiempo en relación a la definición del calendario escolar de la institución, en ocasiones el curso de inducción es impartido cuando los prestadores de servicios docentes ya han iniciado con la impartición de la(s) materia(s) que le fueron asignada(s).
- El programa de inducción utilizado por el Instituto Tecnológico de Hermosillo resulta efectivo en cuanto al contenido que se maneja ya que cumple con el otorgar la información indispensable a los prestadores de servicios docentes de nuevo ingreso y que éstos puedan realizar sus funciones una vez que sean aceptados por la institución, sin embargo, se considera que es necesario llevar a cabo mejoras y adecuaciones a dicho programa en relación a la distribución de las responsabilidades de los diferentes departamentos que se ven involucrados en el proceso de inducción.
- Como ya se constató, durante la realización del estudio, la importancia de contar con programas de inducción efectivos, es de suma relevancia también dar continuidad a los Prestadores de Servicios Docentes a través del establecimiento de un proceso de

seguimiento que contribuya a su periodo de adaptación y que este a su vez logre minimizar errores cometidos por los mismos dentro de los procedimientos administrativos que forman parte de las responsabilidades a llevar a cabo.

- Por su parte, el tipo de evaluación del desempeño que se realiza en el instituto, no se considera de total efectividad dado que ésta evalúa únicamente aspectos relacionados con la parte académica y es efectuada por los alumnos, sin evaluar cuestiones que tienen que ver con procesos administrativos abordados en el curso de inducción.

5.2. Recomendaciones.

Durante la aplicación de las encuestas de inducción en los diferentes periodos, se pudo observar que si bien, en un principio se esperaba contar con la asistencia a los cursos programados de todos los PSDNI³, esta resultaba ser poca y por lo general no asistían al total de los días programados para el curso de inducción. Entonces se sugiere:

- El departamento de Recursos Humanos realice un consenso que incluya a los jefes de departamento y al área de Desarrollo Académico para determinar qué horarios y qué días resultan más convenientes para la programación de los cursos de inducción, de tal manera que la asistencia a los mismos mejore.
- Otorgar una constancia de asistencia al curso una vez que finalice el curso de inducción a los prestadores de servicios docentes que asistan, de tal forma que sirva de motivación para favorecer también a la asistencia.
- Elaborar una invitación personalizada dando a conocer las fechas y horarios en que será impartido el curso de inducción pudiéndose enviar a través de correo electrónico.

Se considera que la temática que incluye el curso de “Microenseñanza” favorece en gran medida al desarrollo de los docentes de nuevo ingreso ya que proporciona estrategias y técnicas que permiten al docente tener un mejor dominio de sus temas y manejo de grupo dando como resultado un mejor desempeño en el aula. Dado que este curso es incluido como

³ Ver delimitación del término de estudio pág. 6

parte del curso de inducción, y, según las opiniones emitidas por los docentes de nuevo ingreso durante las encuestas aplicadas, el tiempo de duración no es el suficiente para poder cumplir con el objetivo. Por tal motivo se sugiere que sea impartido de forma separada buscando flexibilidad en los días y horarios para que la mayoría pueda asistir.

Es muy importante también que los PSDNI que asisten a los cursos de inducción puedan contar con la información que reciben de manera impresa para que puedan tener acceso a ella cada vez que lo necesiten. Por tal motivo se propone la creación de un manual de inducción sencillo y de diseño práctico (Anexo 1), que sirva como apoyo a la información que se proporciona en los cursos. En la actualidad no se cuenta con dicho manual y por lo tanto cuando los cursos de inducción son otorgados, no se hace entrega de algún material de apoyo.

Adicional al manual de inducción se realiza, a modo de propuesta, un tutorial en video sobre la Gestión del curso y la captura de calificaciones en el sistema Q8, (Anexo 2). Dicho tutorial podrá utilizarse subiéndose a la página principal del instituto o bien en plataformas interna haciendo uso de un nombre de usuario y contraseña para acceder.

Actualmente los prestadores de servicios docentes no son evaluados por el jefe de departamento al cual pertenecen por lo que no hay un registro de su calificación o puntuación que permita en algún momento dado tomar de decisiones. Es por ello que como parte de las propuestas se incluye la elaboración de un instrumento de evaluación para Prestadores de Servicios Docentes que abarque aspectos relacionados con el cumplimiento en la entrega de documentos requeridos para su ingreso, realización de la planeación de la(s) materia(s) asignada (s) para impartir, trato y comunicación con los alumnos, puntualidad y asistencia, etc.

Se pretende que esta evaluación sea realizada por el Jefe de Departamento y el encargado del área de Recursos Humanos. Esto con el propósito de evaluar aspectos en los cuales el Jefe de Departamento tiene conocimiento, así como aspectos que sólo evalúa el Jefe del Departamento de Recursos Humanos.

Dicho cuestionario (Anexo 3), se diseñó en formato tipo escala Likert, consta de 14 reactivos que en conjunto miden cuatro dimensiones: Gestión del Curso, Evaluación del desarrollo de la asignatura, Actitud y Procesos Administrativos. Se tomó como base el cuestionario utilizado para la evaluación del desempeño a los docentes de base.

La primera dimensión (Gestión del Curso), hace referencia a la planeación de la materia asignada al inicio del semestre, seguimiento del mismo en el tiempo establecido, así como entrega de reporte inicial y final de la materia.

La dimensión de Evaluación del desarrollo de la asignatura incluye reactivos relacionados con la captura de las calificaciones parciales y finales en el sistema Q8 de la institución, entrega de actas de calificaciones, cumplimiento de objetivo de enseñanza hacia el grupo al cual impartió clase, así como si su desempeño como docente fue aceptado por dicho grupo.

En lo que respecta a la dimensión Actitud, los reactivos que la componen refieren a la disponibilidad en los llamados a reuniones con el jefe de departamento, trato con el Jefe de Departamento, compañeros de trabajo y alumnos.

La última dimensión es evaluada por el Jefe de Departamento de Recursos Humanos ya que los aspectos tienen que ver con las checadas de entrada y salida de labores, asistencia durante el semestre y entrega de documentación requerida al inicio del semestre.

Además, e incluye una sección en donde ambos Jefes de las áreas mencionadas, pueden dar sus observaciones al Prestador de Servicios Docentes evaluado.

El reactivo número dos, de la encuesta aplicada: “Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución”, fue el que menos puntaje obtuvo ya que debido a que los horarios de trabajo de los docentes son muy variados y no es posible que en el momento en que finalice un curso de inducción estén presente en sus áreas para recibir a los docentes de nuevo ingreso. Debido a esto se propone llevar a cabo una ceremonia-reunión al cumplirse un mes de iniciado el semestre donde se logre convocar a los

docentes que forman parte del instituto para dar bienvenida a los de prestadores de servicios docentes de nuevo ingreso y ser presentados con ellos de esta forma lograr también una mejor integración.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F., Heredia, V. (2006). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*.

México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.

- Bermudez, H. (2012). *Socialización o inducción: Dos enfoques para examinar la inducción de los nuevos trabajadores*

Colombia: Universidad del Valle.

- Bohlander, G., Snell, S. & Sherman, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (12ª. Ed.).

México: Thomson Learning.

- Corral, C., Gil, M., Velasco, R., Serrano, M. (2011). *La importancia del programa de inducción en las empresas del sector servicio*. Cd. Obregón, Sonora. Revista El Buzón de Pacioli.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8ª. Ed.).

México D.F.: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ª. Ed.)

México D.F.: Mc Graw Hill.

- Davis, K., Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el trabajo, comportamiento organizacional*. (8va. Ed.).

México: Mc. Graw Hill.

- Dessler, G. (2009). *Administración de Personal*. (11ª. Ed.).

México: Prentice Hall.

- Dessler, G., Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos, enfoque latinoamericano*. (5ta. Ed)

México: Pearson.

- Falcón, R. (2015). Tesis. *La inducción laboral y el desempeño profesional del personal administrativo del GAD municipal del Cantón Latacunga provincia de Cotopaxi*.

Universidad Técnica Ambato. Ambato, Ecuador.

- French, W. (1998). *Administración de Personal*.

México: Limusa Noriega editores.

- García, G. (2014). Tesis. *Importancia de la inducción para el desempeño del personal para la mediana empresa industrial*.

Universidad Rafael Landívar campus de Quetzaltenango.

- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnely, J. (2000). *Las organizaciones: Comportamiento, Estructura y procesos*. (8ª. Ed.).

Chile: McGraw-Hill/Irwin

- Harris, J. (1995). *Administración de Recursos Humanos, conceptos de conducta interpersonal y casos*.

México: Limusa Noriega editores.

- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta. Ed.).

México: Mc. Graw Hill.

- Lomelí, G., (2012). *Procedimiento para la evaluación docente*.

México. Instituto Tecnológico de Hermosillo.

- Mendivil, R. Tesis. *Impacto de la inducción en el desempeño del personal de ventas de una empresa de servicios en Hermosillo, Sonora.*
- Reyna, A. (2014). Tesis. *Cómo aporta la inducción laboral en el desempeño de las actividades de los conductores automovilísticos y motorizados de Telconet, S.A.*

Universidad Central de Ecuador. Quito, Ecuador.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional.*
México: Pearson.
- Rodríguez, V. (2007). *Administración moderna de personal.* (7ma. Edición)
México: Language Learning
- Rosales, G. (2010). Tesis. *Programa de Inducción para el Personal del departamento de Ginecología y Obstétrica del Hospital Roosevelt.*
Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Vargas, E. (2008). Tesis. *Programa de Inducción para los empleados de nuevo ingreso de FUJIFILM de México, S.A. de C.V.*
Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F.

- Werther, W., Davis, K. (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (6ª. Ed.).

México: Mc Graw Hill.

- Werther, W., Davis, K., Guzman, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos* (7ma. Ed)

México: Mc. Graw Hill.

- Documento de uso interno para evaluación del desempeño
Departamento CCA: Instituto Tecnológico de Hermosillo

ANEXOS

Anexo 1 (propuesta de Manual de Inducción para PSDNI)

CONTACTOS

- **JEFE DE CIENCIAS BÁSICAS**
Ing. Pedro Anuar Castellanos López
cl.anuar2@gmail.com
- **JEFE DE SISTEMAS Y COMPUTACIÓN**
Lic. Carlos Alfredo Arce Romo
carlos.alfredo.arce@gmail.com
- **JEFE DE METAL-MECÁNICA**
Ing. Aarón Córdova Suárez
Aaron.cordova@hotmail.com
- **JEFE DE ELÉCTRICA**
Ing. Florentino Valverde Guzmán
Fvalverdeguzman@gmail.com
- **JEFE DE ELECTRÓNICA**
M.E. Elmer Moreno Ruíz
Elmer.moreno@gmail.com
- **JEFE DE CS. ECONÓMICO-ADMNITIVO.**
Dra. María de Lourdes Atondo Soto
lasatondo@gmail.com
- **JEFE DE RECURSOS HUMANOS**
Lic. Grizelle Hernández Coronado
Grizell2202@gmail.com
- **JEFE DE RECURSOS FINANCIEROS**
C.P. Saúl Vega Zamudio
saulvega@hotmail.com
- **JEFE DE DESARROLLO ACADÉMICO**
M.E. Julia Graciela Preciado León
Julia.atondo@gmail.com



MANUAL DE INDUCCIÓN PARA PRESTADORES DE SERVICIOS DOCENTES



Instituto Tecnológico de Hermosillo



En el año 1974, el entonces Gobernador del Estado de Sonora, Lic. Carlos Armando Biebrich Torres, hace gestiones para que se cree esta Institución al poniente de la ciudad. El 12 de Octubre de 1975, se inician oficialmente las clases con una matrícula de 136 alumnos y cuatro carreras a nivel medio superior las cuales son: técnico en aire acondicionado y refrigeración, técnico mecánico, técnico en electrónica y técnico en electricidad y 40 alumnos en cursos propedéuticos de nivel superior para las carreras de ingeniería.

En una superficie de 216,533 mts. cuadrados de terreno, se construyeron inicialmente 6 aulas para 40 alumnos cada una, un salón de dibujo, tres talleres, laboratorio de física y de química.

En el personal directivo fungió como director de la Institución el Ing. Horacio Núñez Martínez, y el Ing. Nicolás Echevarría Díaz como Subdirector, así como 6 jefes de departamento y 45 miembros del personal docente, administrativo y de servicios.

En Enero de 1976, se inician propiamente las carreras de Ing. industrial mecánico e Ing. Industrial en electrónica, el 19 de Octubre de 1976, siendo Gobernador del Estado el Lic. Alejandro Carrillo Marcor, fue inaugurado oficialmente el Instituto Tecnológico Regional de Hermosillo, por el C. Presidente de la República Lic. Luis Echeverría Álvarez.

En Octubre del mismo año, el Ing. Sergio Valdez Gurrola, sustituyó en la Subdirección al Ing. Nicolás Echevarría Díaz, hacia Febrero de 1978, al término del semestre, egresaron los primeros 36 alumnos en el nivel medio superior, en Agosto de este mismo año, el Ing. Luis Reyes Laríos, sustituye en la Subdirección al Ing. Sergio Valdez Gurrola.

En estos dos años de 1976 y 1978, se incrementó la infraestructura, construyéndose el edificio administrativo, taller de aire acondicionado y refrigeración, sala audiovisual, laboratorio de idiomas, tres módulos de 21 aulas y dos salas de dibujo, los laboratorios de Ing. Mecánica y Electrónica, así como el taller de soldadura, almacén y taller de mantenimiento.

Para Febrero de 1979, el Ing. Marcelino Bauzá Rosete, sustituyó al Ing. Luis Reyes Larios en la Subdirección. En el mes de Agosto de este mismo año, egresaron los primeros alumnos de nivel superior, 7 ingenieros industriales en electrónica y 2 ingenieros industriales mecánicos. En este mismo periodo inicia la licenciatura en relaciones comerciales, con 45 alumnos.

En Octubre de 1980, inicia la licenciatura en informática y el Instituto Tecnológico de Hermosillo, cumple su V aniversario, celebrándolo con eventos especiales se develó una placa conmemorativa, el acto estuvo a cargo de la Dra. Alicia Arellano de Pavlovich,

Presidente Municipal en presencia del Arq. Gustavo F. Aguilar Beltrán, Gerente Regional de C.A.P.F.C.E., El Profesor José María Ruiz Vázquez, Director General de Educación Pública del Estado, y el Ing. Horacio Núñez Martínez, Director del Instituto Tecnológico de Hermosillo.

En el periodo transcurrido de 1982 a 1983, se construyeron ocho aulas y el centro de cómputo, una biblioteca con capacidad para 200 usuarios y 26,000 volúmenes en libros, también se construyó y equipó parcialmente el laboratorio de métodos, se complementó el equipo del laboratorio de Ing. Mecánica e Ing. en Electrónica. Se construyeron 91.5 metros cuadrados de andadores y se adaptó el laboratorio de fotografía y se reacondicionó el local de servicios médicos.

En Septiembre de 1983, el Ing. Octavio Corral Torres, sustituyó en la Subdirección al Ing. Marcelino Bauzá Rosete, además en ese mismo año egresaron las primeras generaciones de licenciatura en relaciones comerciales e informática. A principios de 1984 el Ing. Octavio Corral Torres, asume la dirección de la institución sustituyendo al Ing. Horacio Núñez Martínez.

Tres eventos importantes se desarrollaron este mismo año: El primero, fue la reunión sobre el Plan de Desarrollo de este instituto 1984 - 1988, con la presencia del Secretario de Educación Pública Jesús Reyes Heróles y el Gobernador del Estado Dr. Samuel Ocaña García.

El segundo evento marcó el noveno aniversario del instituto y fue además el abanderamiento del Instituto Tecnológico de Hermosillo, a cargo del C. Gobernador del Estado Sr. Samuel Ocaña García y con la presencia del C. Ing. Filiberto Cepeda Tijerina, Director General de Institutos Tecnológicos. La Subdirección fue ocupada por el Ing. Alejandro Saracho Luna.



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Desarrollo Tecnológico. trabajo intelectual; su libro abierto en posición de leer, sostenido por su mano derecha, representa el estudio y la investigación, la industrial de los recursos naturales del Estado, acorde con el objetivo de los Institutos Tecnológicos en la formación de sus profesionistas. La parte superior del mural conforma la ambientación propia de la región: un paisaje soleado y candente, las tierras sonorenas y la flora natural del desierto. En su parte central dominando el conjunto una figura humana. Su cerebro descubierto representa la elaboración mental del

trabajo intelectual; su libro abierto en posición de leer, sostenido por su mano derecha, representa el estudio y la investigación, la industrial de los recursos naturales del Estado, acorde con el objetivo de los Institutos Tecnológicos en la formación de sus profesionistas. Rodeando el tema central está el mapa del Estado en donde se desprenden sus actividades económicas: en la parte interior del mismo la presencia del ITH señalado con un punto blanco a la altura de Hermosillo, su ciudad capital. En el primer plano inferior central, la representación del trabajo ante las máquinas y al fondo en la misma dirección, la silueta de una fábrica, símbolo del desarrollo industrial.

MISIÓN



Somos una Institución cuyo compromiso es formar profesionales emprendedores, comprometidos, con un alto sentido humano y de competencia, capaces de crear, desarrollar, innovar; con visión hacia el desarrollo sustentable, tecnológico, social y económico que demanda el entorno globalizado. Una Institución fortalecida por un sistema cohesionado con capacidad de respuesta a las políticas emanadas del Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Educación Pública mediante sus áreas sustantivas de docencia, investigación y vinculación y apoyada por un equipo de trabajo con un alto sentido de servicio.



Una Institución dinámica con liderazgo en educación superior, que promueve y desarrolla la investigación científica y tecnológica, con planes y programas de estudio acreditados internacionalmente, con profesionistas certificados, comprometidos con la sociedad y coadyuvando a la excelencia de nuestros egresados para el desarrollo productivo del país.

VISIÓN



VALORES



-Bien común. Asumo un compromiso irrenunciable con el bien común, entendiendo que el servicio público patrimonio de todos los mexicanos y mexicanas, solo se justifica y legitima cuando se procura ese bien común por encima de los intereses particulares.

-Integridad. Mantendré una conducta pública y privada tal, que mis acciones y palabras sean siempre honestas y dignas de credibilidad y contribuyan a fomentar una cultura de confianza y verdad.

-Honradez. Nunca usaré en mi beneficio el cargo público de ostento, ni aceptaré prestación y compensación de ninguna persona u organización que me induzca a faltar a la ética en el desempeño de mis responsabilidades y obligaciones.

-Imparcialidad. Actuaré siempre en forma imparcial, sin conceder preferencias o privilegios indebidos a persona alguna.

- Transparencia y rendición de cuentas. Garantizaré el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el que impongan el interés público y los derechos de privacidad de los particulares, establecidos por la ley. Usaré y aplicaré con transparencia los recursos públicos, cuidaré su manejo responsable y eliminaré toda discrecionalidad indebida.

-Entorno Cultural y Ecológico. Sostendré una firme voluntad de comprensión, respeto, defensa y preservación del entorno cultural y ecológico de nuestro país.

-Generosidad. Actuaré con generosidad, sensibilidad y solidaridad, particularmente frente a los niños, las personas de la tercera edad, las etnias y las personas con discapacidad, y procuraré una atención especial a quienes padecen pobreza y marginación.

-Igualdad. Será regla invariable de mis actos y decisiones el procurar igualdad de oportunidades para todos los mexicanos y mexicanas, sin distinción de sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política.

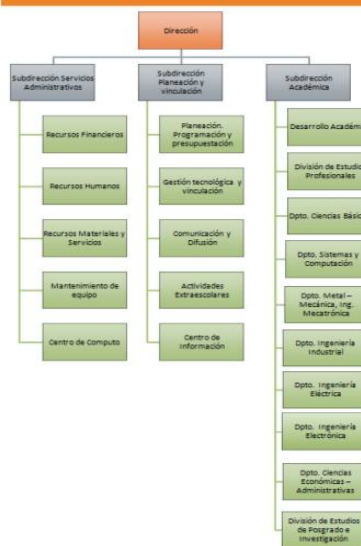
-Respeto. Respetaré, sin excepción alguna, la dignidad de la persona humana y los derechos y libertades que le son inherentes, siempre con trato amable y tolerancia para todas y todos los mexicanos.

- Liderazgo. Promoveré y apoyaré estos compromisos con mi ejemplo personal, observando los principios morales que son base y sustento de una sociedad exitosa en una patria ordenada y generosa.



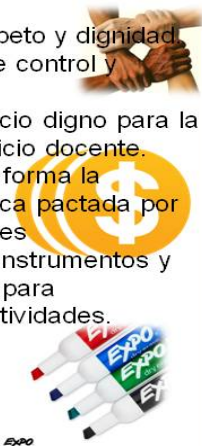
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

ORGANIGRAMA



DERECHOS DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS DOCENTES

- A. Ser tratado con respeto y dignidad.
- B. Tener un sistema de control y asistencia.
- C. Contar con un espacio digno para la impartición del servicio docente.
- D. Recibir en tiempo y forma la retribución económica pactada por los servicios docentes.
- E. Recibir el material, instrumentos y equipos requeridos para desempeñar sus actividades.



OBLIGACIONES DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS DOCENTES

- A. Entregar al departamento académico y de Recursos humanos la documentación que le sea solicitada.
- B. Registrar el horario de asistencia de entrada y salida que le sea asignado.
- C. Iniciar su jornada diaria con un retraso no mayor a 10 minutos.
- D. Brindar sus servicios docentes con esmero, dedicación, profesionalismo, justicia, imparcialidad y diligencia.
- E. Al término del periodo establecido, se deberá entregar al Departamento de Recursos Humanos la documentación pertinente para el pago oportuno.

LAS PARTES CONVIENEN:

I. Iniciar su servicio antes de pasados los 10 (diez) minutos de la hora convenida y no deberá suspenderlo antes de los 5 (cinco) minutos de que concluya la hora de término, de lo contrario se considerará como inasistencia.



II. Presentar declaración de pago ante Hacienda (SAT), donde justifique que está al día con el pago de sus impuestos, como lo establece el Código Fiscal de la Federación Artículo 32 D.



Causa rescisión inmediata por los motivos siguientes:



- La inasistencia de 3 días hábiles sin aviso al Departamento adscrito y al departamento de Recursos Humanos.
- Dirigirse sin el debido respeto a las autoridades del "INSTITUTO" o agredir verbal, física o psicológicamente a compañeros o alumnos dentro y fuera de la institución.



La historia de nuestros grupos indígenas es poco conocida", decía el Prof. Adolfo López Miranda, cuando se le preguntaba porque había escogido el tema desarrollado en el mural. Él comentaba que "las actuales generaciones no tienen una idea completa de nuestro pasado; no saben que, tras cada indígena hay una larga historia de explotación, o tal vez cabría hablar de genocidio". Argumentaba que esas eran las razones principales que lo habían llevado a realizar este mural, un relato plástico del martirio sufrido por la tribu yaqui durante tanto tiempo.

En la parte superior, a nuestra izquierda aparecen las efigies de los Gobernadores Rafael Izabal, Luis E. Torres y Ramón Corral, principales auspiciadores de la campaña del yaqui.

Un poco mas abajo y en su característica actitud

prepotente, la figura del General Porfirio Díaz, prestando apoyo a los Gobernadores arriba representados.

Por el hombro izquierdo del dictador vemos descender una procesión de indios yaquis, los cuales eran enviados por tren y barco al Valle Nacional y a los campos henequeneros de Yucatán, donde hacían trabajos de esclavos.

En la parte central dominando la temática, la figura heroica de José María Leyva "Cajeme", en actitud de romper las cadenas y aureoleado por las silueta de Cuauhtémoc, la determinación inquebrantable de defender a su pueblo hasta las últimas consecuencias, y de Morelos, la astucia y el genio guerrero, que tanto triunfo le dieron a su causa.

MAPA DE UBICACIÓN



CLAVE	DESCRIPCIÓN
A-1	Aulas 1
A-2	Aulas 2
A-3	Aulas 3
A-4	Aulas 4
A-5	Aulas 5
A-6	Aulas 6
A-7	Aulas 7
A-8	Aulas 8
B-1	Edificio Administrativo
B-2	Unidad Académico Departamental
B-3	Unidad Académico Departamental 2
B-4	Desarrollo Académico
B-5	Edificio de Vinculación
C	Centro de Información
D	Departamento de Ciencias Básicas
D-1	Gimnasio
D-2	Alberca
D-3	Basquetbol

CLAVE	DESCRIPCIÓN
D-4	Futbol rápido
D-5	Cancha Futbol y Atletismo
D-6	Cancha Volibol de Playa
E	Audiovisual y Coord. De Asociaciones
F	Oficina de Mantenimiento
G	Servicios Médicos y Sala de Maestros
H	Teatro
H'	Recursos Materiales
H''	Bodega y Comedor
I	Mantenimiento
J	Cafetería
L-1	Laboratorio de Ing. Mecánica
L-2	Lab. de Ing. Industrial e Ing. Eléctrica
L-3	Laboratorio de Ing. Electrónica
L-5	Laboratorio de Informática
L-6	Laboratorio de Mecatrónica
M-1	Sala de Maestros 1
M-2	Sala de Maestros 2
P-1	Centro de Investigación y Competitividad



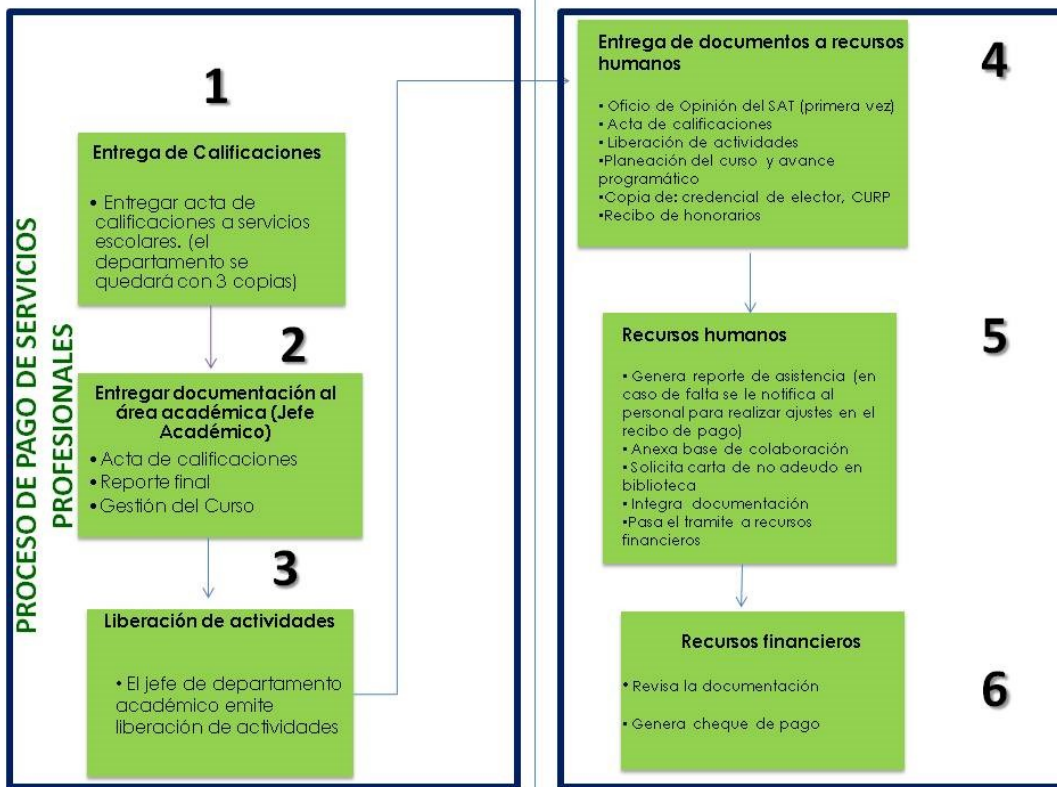
Los matemáticos que ilustran este mural representan las bases de las matemáticas, siendo los que construyeron y fortalecieron la concepción que actualmente se tiene de las matemáticas, fueron personas sensibles a la problemática en su tiempo cuyos conocimientos son básicos en la era actual, la historia de las matemáticas es la expresión mas inteligente del ser humano en la búsqueda del bienestar común, auxiliando a las otras ciencias como la Física, la Física, Astrofísica, Ingeniería y Genética, etc., que nos proveen de los satisfactores de la vida moderna.

Es también un reconocimiento al no menos actual y revolucionario caso de la investigación atómica que descansa en gran parte en la teoría de la relatividad de Einstein, quién a su vez utilizó las especulaciones matemáticas del siglo XIX. cuyo primer descendientes el cálculo que permitió al hombre al manejo de la dinámica, llegar al diseño de vehículos y naves espaciales. Lugar importante ocupan en esta selección de matemáticas, la aplicación de las leyes de la probabilidad, la concepción del espacio en tres dimensiones y la aplicación de diversos conceptos que dieron solución a los problemas de los campos electromagnéticos hasta llegar al desarrollo de los actuales medios electrónicos de comunicación y computación.

REQUISITOS PARA EL PAGO DE SERVICIOS PROFESIONALES

- Oficio de opinión de Cumplimiento de Obligaciones Fiscales (Se presenta la primera vez que va a recibirse el pago).
- Acta de Calificaciones
- Liberación de actividades
- Planeación del curso
- Copia de: credencial de elector, CURP
- Recibo de honorarios





LINEAMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE ASIGNATURAS

1. **Propósito.** Establecer el lineamiento para la evaluación y acreditación de las asignaturas que integran los planes de estudio de licenciatura 2009-2010, diseñados para la formación y desarrollo de competencias profesionales de los Institutos Tecnológicos dependientes de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica, con la finalidad de evaluar y acreditar las competencias establecidas en los programas de estudio.
2. **Alcance.** El presente documento se aplicará en los Institutos Tecnológicos Federales y Descentralizados dependientes de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

3. **Definición.** La acreditación de una asignatura es la forma en la que se confirma que el estudiante posee las competencias que están definidas en una asignatura o programa de estudio y que son necesarias para el desarrollo del perfil de egreso. La evaluación de las competencias es un proceso integral, permanente, sistemático y objetivo, en el que son corresponsables el estudiante y el docente. Debe considerar la integración de información cuantitativa y cualitativa, así como los diferentes tipos y formas de la evaluación y la diversidad de instrumentos. Por tal motivo, es un proceso que permite generar, recabar, analizar, integrar y presentar evidencias, para valorar la medida en que se han alcanzado los objetivos propuestos, de tal manera que los responsables del proceso puedan tomar decisiones oportunas en busca de una mejora permanente.

Las evidencias son el resultado de la actividad de aprendizaje realizada por el estudiante. El alcance de una competencia, corresponde con el logro de objetivos por parte del estudiante de una serie de indicadores que determina su nivel de desempeño como excelente, notable, bueno, suficiente o insuficiente, dicho nivel de desempeño se traduce en la asignación de una valoración numérica, que es la que finalmente expresa dicho alcance.

La evaluación de las competencias profesionales es:

- Integral:** porque toma en cuenta los aspectos conceptuales, procedimentales y actitudinales del estudiante.
- Permanente:** ya que es continua y constante de los aspectos que integran una competencia hasta la acreditación de las asignaturas.
- Procedimental:** porque lleva una secuencia que va dando cuenta del progreso en el desarrollo o el alcance de la(s) competencia(s).
- Objetiva:** dado que integra un conjunto de evidencias que pueden confirmar la existencia o no de la competencia en el estudiante.
- Sistemática:** por ser un proceso que permite identificar la evolución del estudiante en la adquisición de la competencia y valorarla, así como registrar cuantitativa y cualitativamente su avance académico.

Tipos de Evaluación:

- Diagnóstica:** Es aquella que permite conocer las condiciones iniciales del aprendizaje. Es de carácter indagador para detectar necesidades y capacidades previas. Su propósito es tomar decisiones pertinentes para hacer el proceso académico más eficaz. Se aplica al inicio del curso.
- Formativa:** Es la evaluación que permite averiguar si los objetivos de aprendizaje están siendo alcanzados o no, así como la forma en cómo se están alcanzando. Su propósito es determinar cursos de acción para mejorar el desempeño de los estudiantes. Permite, dosificar, realimentar, dirigir, enfatizar, informar, acerca de los avances logrados. Se realiza durante el proceso académico.

- Sumativa:** La evaluación sumativa designa la forma mediante la cual se mide y determina el grado de aprendizaje alcanzado en cada competencia específica con el fin de asignar calificaciones. Su propósito es tomar decisiones para la acreditación en función de los objetivos establecidos. Se instrumenta para las competencias específicas del curso y se integra para definir su alcance. Al inicio del curso se define su aplicación y se da a conocer al estudiante.

Instrumentos de evaluación:

La evaluación debe respetar la naturaleza y estructura de cada asignatura integrando en lo posible una gama de instrumentos como ensayos, reportes, exámenes, aplicación de rubricas, lista de cotejo, esquema de promediación entre otros, es necesario presentar las evidencias.

4. Políticas de Operación.

4.1 Generalidades

4.1.1 Estos lineamientos son aplicables a todos los estudiantes inscritos en las asignaturas de licenciatura de cualquier carrera en los planteles dependientes de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

4.1.2 Al inicio del curso debe aplicarse una evaluación diagnóstica, con base en la(s) competencia(s) previa(s) requerida(s) del estudiante para el desarrollo de las competencias específicas de la asignatura.

4.1.3 Cada asignatura del plan de estudios es instrumentada a través de cursos, pudiendo ser éstos de carácter: ordinario y de repetición, los cuales pueden impartirse en periodo semestral o de verano.

4.1.4 En un periodo semestral cada curso presencial tendrá una duración de 16 semanas efectivas, considerando el contenido en horas semana indicado en el programa de la asignatura.

4.1.5 En periodo de verano la duración será de 6 semanas efectivas.

4.1.6 Las competencias a evaluar, los tipos e instrumentos de evaluación para cada asignatura se dan a conocer al estudiante al inicio del curso y de acuerdo a la planeación que realizó el docente.

4.1.7 La evaluación formativa se realiza durante el curso.

4.1.8 La integración de la evaluación sumativa se realiza al final del curso con el objeto de verificar el alcance de las(s) competencia(s) mediante los instrumentos de evaluación.

4.2 De los cursos y la acreditación de asignaturas

4.2.1 Para que se acredite una asignatura es indispensable que se apruebe el 100% de las competencias específicas establecidas en el programa de estudio.

4.2.2 El estudiante puede acreditar una asignatura en las siguientes oportunidades: curso ordinario y curso de repetición, y tiene los siguientes momentos para evaluar una competencia: Evaluación de primera oportunidad y Evaluación de segunda oportunidad.

4.2.3 Curso ordinario: Es en el que una asignatura se cursa por primera vez.

4.2.4 Evaluación de primera oportunidad: Es la evaluación sumativa que se realiza por primera ocasión para cada competencia específica ya sea en el curso ordinario o de repetición, durante el periodo planeado y señalado por el docente.

4.2.5 Evaluación de segunda oportunidad: Es la evaluación sumativa de complementación, que cumple con la integración de las evidencias no presentadas o incompletas en la evaluación de primera oportunidad y se realiza al finalizar el curso, de acuerdo a las fechas programadas por el docente. Se realiza después de que el docente notifica al estudiante el alcance que logró en la competencia y establece las estrategias para complementar las evidencias con los estudiantes.

4.2.6 Curso de repetición: Se efectúa cuando el estudiante no acreditó la asignatura en el curso ordinario y se lleva a cabo con las mismas oportunidades.

4.2.7 El curso de repetición deberá cursarse de manera obligatoria en el periodo posterior al que no acreditó la asignatura, siempre y cuando éste se oferte.

4.2.8 En el curso de repetición de la asignatura, no se tomarán en cuenta ninguna de las competencias específicas que el estudiante haya alcanzado en el curso ordinario.

4.2.9 Si el estudiante no acredita una asignatura en curso de repetición, tendrá derecho a cursarla por única vez en un curso especial.

4.2.10 El curso especial: se efectúa cuando el estudiante no acreditó la asignatura en curso de repetición y solamente tendrá derecho a la evaluación de primera oportunidad.

4.2.11 El curso especial será coordinado por el Jefe de la División de Estudios Profesionales, conjuntamente con el Coordinador de la carrera correspondiente de los Institutos Tecnológicos Federales o los Jefes de Departamento correspondientes en los Institutos Tecnológicos Descentralizados.

4.2.12 Sólo se podrá presentar curso especial en el siguiente periodo semestral o en verano, siempre y cuando éste se oferte.

4.2.13 El curso especial será evaluado por el docente que imparta el curso.

4.2.14 Si el estudiante no acredita la asignatura en el curso especial será dado de baja definitiva de los Institutos Tecnológicos dependientes de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

4.2.15 El curso global: Se efectúa cuando el estudiante solicita cursar una asignatura y le permite acreditar sin asistir regularmente, convirtiéndose en un estudiante autodidacta (autoconducción del aprendizaje).

4.2.16 El curso global procede para el estudiante autodidacta que haya cubierto con las competencias previas establecidas en los programas de estudio.

4.2.17 Se podrá solicitar un curso global de una asignatura no acreditada en el curso ordinario, en el siguiente periodo semestral, siempre y cuando ésta se oferte, considerándose como curso de repetición.

4.2.18 El curso global será coordinado por el Jefe de la División de Estudios Profesionales, conjuntamente con el Coordinador de la carrera correspondiente de los Institutos Tecnológicos Federales o los Jefes de Departamento correspondientes en los Institutos Tecnológicos Descentralizados.

4.2.19 El curso global será evaluado por el docente que imparta el curso.

4.2.20 La escala de valoración es de 0 (cero) a 100 (cien) en cualquier oportunidad de evaluación que se considere en este lineamiento y la valoración mínima de acreditación de una asignatura es de 70 (setenta).

4.2.21 En cualquiera de los dos cursos (ordinario y repetición), si en la evaluación de segunda oportunidad de una asignatura no se aprueba el 100% de las competencias específicas, se asentará la calificación de la asignatura como NA (competencia no alcanzada), que también corresponde con la NO ACREDITACIÓN de la asignatura.

4.2.22 En el curso especial, si en la evaluación de primera oportunidad de una asignatura no se aprueba el 100% de las competencias específicas, se asentará la calificación de la asignatura como NA (competencia no alcanzada), que también corresponde con la NO ACREDITACIÓN de la asignatura.

4.3 Desempeño en la evaluación

4.3.1 Sólo existen dos opciones de desempeño en la evaluación de competencias considerada: Competencia alcanzada o Competencia no alcanzada.

4.3.2 La opción de desempeño

“Competencia alcanzada” se considera cuando el estudiante ha cubierto el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de una competencia específica, en caso contrario se trata de una “Competencia no alcanzada”.

4.3.3 Para que el estudiante acredite una asignatura, debe ser evaluado en todas y cada una de las competencias específicas de la misma, y el nivel de desempeño alcanzado por el estudiante estará sustentado en las evidencias y cumplimiento de los indicadores de alcance definidos en la instrumentación didáctica.

4.3.4 Los resultados de las evaluaciones sumativas de cada competencia específica se promedian para obtener la calificación de la asignatura, siempre y cuando se hayan alcanzado todas las competencias específicas.

4.3.5 Las valoraciones numéricas de una competencia asignadas por el docente, indican el nivel de desempeño con que el estudiante alcanzó la competencia específica y estará sustentada en los instrumentos de evaluación que utilice el docente para la asignatura, basándose en los indicadores de alcance que se describen en la Tabla 1.

4.3.6 El nivel de desempeño de una competencia se basa en el cumplimiento de una serie de indicadores de alcance, que se constituyen en una guía, los cuales deberán ser definidos y consensuados en la academia con base en las competencias específicas a desarrollar y en las actividades de aprendizaje del programa de estudio.

Desempeño	Nivel de Desempeño	Indicadores del alcance	Valoración numérica
COMPETENCIA ALCANZADA	Excelente	Cumple al menos cinco de los siguientes indicadores a) Se adapta a situaciones y contextos complejos. Puede trabajar en equipo, reflejar sus conocimientos en la interpretación de la realidad. Inferir comportamientos o consecuencias de los fenómenos o problemas en estudio. Incluir más variables en dichos casos de estudio. b) Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas. Pregunta ligando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementan al presentado en la clase. Presenta fuentes de información adicionales (Internet, documentales), usa más bibliografía, consulta fuentes en un segundo idioma, entre otras. c) Propone y/o explica soluciones o procedimientos no vistos en clase (creatividad). Ante problemas o casos de estudio propone perspectivas diferentes para abordarlos correctamente sustentados. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo. d) Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico; (por ejemplo el uso de las tecnologías de la información estableciendo previamente un criterio). Ante temas de una asignatura, introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. Que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. para apoyar su punto de vista. e) Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarias en su aprendizaje. En el desarrollo de los temas de la asignatura, incorpora conocimientos y actividades desarrollados en otras asignaturas para lograr la competencia propuesta sobrepasando la calidad o prestaciones del producto o evidencia requerida. f) Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada. Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Aprovecha la dedicación de la asignatura presentada por el docente (avance programático) para llegar a las clases con dudas o comentarios de la temática a ver. Investiga o lee y en consecuencia es capaz de participar activamente en clase. Se debe tomar en cuenta que el nivel de madurez del estudiante aumenta gradualmente conforme avanza en la carrera.	95-100
	Notable	Cumple cuatro de los indicadores definidos en desempeño excelente.	85-94
	Buena	Cumple tres de los indicadores definidos en el desempeño excelente.	75-84
	Suficiente	Cumple con dos de los indicadores definidos en el desempeño excelente.	70-74
COMPETENCIA ALCANZADA	Desempeño insuficiente	No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en el desempeño excelente.	NA (no alcanzada)

Tabla 1. Niveles de Desempeño de las competencias.

4.3.7 El nivel de desempeño de una competencia de un estudiante se establece con la valoración del docente de acuerdo a los indicadores del alcance de las evidencias previstas y tiene una valoración numérica entera para una "Competencia alcanzada" entre 70 y 100, según se muestra en la Tabla 1.

4.4 Del Docente

4.4.1 Al inicio del curso el Docente realiza las siguientes actividades:

4.4.1.1 Informa al estudiante acerca de la asignatura:

- a. Objetivo (s) General (es) de la asignatura.
- b. Aportación al perfil profesional.
- c. Competencias previas.
- d. Competencias a desarrollar.
- e. Plan del curso.
- f. Sugerencias didácticas.
- g. Conjunto de evidencias requeridas.
- h. Criterios de evaluación.
- i. Fuentes de información.

4.4.1.2 Verifica que los estudiantes presentes en su curso estén inscritos para tener derecho a ser evaluados.

4.4.1.3 Realiza una evaluación diagnóstica a fin de identificar el nivel conceptual y procedimental previo, necesario para desarrollar las competencias de la asignatura y define las estrategias de apoyo requeridas, como tutorías o asesorías académicas.

4.4.2 Durante el curso el Docente realiza las siguientes actividades:

4.4.2.1 Da realimentación continua y oportuna del avance en su proceso de aprendizaje y de las evidencias del mismo

4.4.2.2 Comunica al estudiante los resultados de las evaluaciones sumativas en un tiempo máximo de cinco días hábiles después de sus aplicaciones así como las áreas de oportunidad para la mejora en el desarrollo de las actividades que le permitan aspirar al nivel de desempeño excelente en las evaluaciones siguientes.

4.4.2.3 Establece con los estudiantes que no alcanzaron las competencias específicas las estrategias para complementar evidencias.

4.4.2.4 Reporta al Departamento Académico correspondiente la valoración numérica del nivel de desempeño de las competencias específicas alcanzadas por los estudiantes en los tiempos establecidos.

4.4.3 Al final del curso el Docente realiza las siguientes actividades:

4.4.3.1 Informa a los estudiantes el nivel de desempeño alcanzado en la asignatura.

4.4.3.2 Entrega al Departamento Académico correspondiente la valoración numérica del nivel de desempeño alcanzado por los estudiantes en el curso.

4.5 Del Estudiante

4.5.1 El estudiante de nuevo ingreso deberá cursar obligatoriamente las asignaturas que se le asignen por la División de Estudios Profesionales o el departamento correspondiente en el caso de los Institutos Tecnológicos Descentralizados.

4.5.2 Debe someterse a la evaluación diagnóstica que aplique el docente y asistir a las sesiones de tutoría y/o asesoría académica que requiera, después de haber obtenido los resultados del diagnóstico.

4.5.3 Debe concluir el plan de estudios, incluyendo los periodos en que no se haya reinscrito, en un máximo de 12 (doce) periodos semestrales, considerando que su carga académica deberá ser de 22 créditos como mínimo y 36 como máximo, con excepción de lo que se indique en el Lineamiento de Residencia Profesional y Servicio Social.

4.5.4 Tiene derecho a darse de baja parcial de la asignatura en las condiciones previstas por el apartado 4.7.1.

4.5.5 Debe presentarse en el lugar, fecha y hora señalada para desarrollar la actividad que genera la evidencia de una competencia de acuerdo a la planeación del curso presentada por el docente, de no hacerlo se le considera Competencia no alcanzada, salvo situaciones justificadas.

4.5.6 Tiene una sola oportunidad de evaluación de primera oportunidad para la acreditación de cada competencia en curso ordinario o en repetición.

4.5.7 Recibe los resultados de las evaluaciones sumativas en un tiempo máximo de cinco días hábiles después de sus aplicaciones, así como la indicación del docente de las áreas de oportunidad para la mejora en el desarrollo de las actividades que le permitan aspirar al nivel de desempeño excelente en las evaluaciones siguientes.

4.5.8 De no lograr "Competencia alcanzada" en la evaluación de primera oportunidad tendrá derecho a la evaluación de segunda oportunidad, a excepción del estudiante que está en curso especial

4.5.9 Si en la segunda oportunidad del curso ordinario no aprueba el 100% de las competencias, tiene derecho a repetir la asignatura en el periodo posterior en que se ofrezca.

4.5.10 Puede cursar en repetición sólo una vez cada asignatura y debe hacerlo en el periodo escolar inmediato en que se ofrezca ésta, siempre y cuando se cuente con los recursos.

4.5.11 El estudiante autodidacta podrá cursar dos asignaturas en curso global por periodo.

4.5.12 El estudiante podrá solicitar hasta dos cursos especiales por periodo, sin derecho a cursar otras asignaturas.

4.5.13 El estudiante que solicite un solo curso especial, podrá inscribirse hasta con una carga de 22 créditos.

4.5.14 El estudiante que durante su carrera acumule seis cursos especiales, causará baja definitiva de los Institutos Tecnológicos dependientes de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

4.6 De las causas de baja definitiva de los Institutos Tecnológicos dependientes de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

4.6.1 El estudiante causa baja definitiva cuando:

4.6.1.1 No acredite como mínimo tres asignaturas del primer semestre.

4.6.1.2 No logre la acreditación de una asignatura en curso especial.

4.6.1.3 Cuando haya agotado los 12 (doce) periodos escolares semestrales permitidos como máximo para concluir su plan de estudios.

4.6.1.4 Contravenga las disposiciones reglamentarias alterando el funcionamiento de la institución en apreciación de la autoridad competente.

4.6.2 En caso de baja definitiva, el estudiante podrá solicitar y recibir el certificado parcial correspondiente a las asignaturas que haya cursado.

4.7 De la baja parcial

4.7.1 Todo estudiante que haya cursado al menos un semestre en el Instituto Tecnológico, tiene derecho a solicitar baja parcial en algunas asignaturas, durante el transcurso de 10 días hábiles a partir del inicio oficial de los cursos, respetando siempre el criterio de carga mínima reglamentaria del apartado 4.5.3 y que no sea el curso especial. Para poder realizar este trámite, el estudiante manifiesta su determinación por escrito al Jefe de la División de Estudios Profesionales o el Jefe de Departamento correspondiente de los Institutos Tecnológicos Descentralizados, quien notifica al Jefe del Departamento de Servicios Escolares si procede la baja.

Lo anterior a excepción de lo previsto en los Lineamientos para Residencia Profesional y Servicio Social.

4.7.2 Una baja parcial autorizada no registra calificación en la asignatura.

4.8 De la baja temporal

4.8.1 Todo estudiante que haya cursado al menos un semestre en el Instituto Tecnológico, tiene derecho a solicitar baja temporal en la totalidad de las asignaturas en que esté inscrito, dentro de los 20 días hábiles a partir del inicio oficial de los cursos.

Para poder realizar este trámite, el estudiante manifiesta su determinación por escrito al Jefe de la División de Estudios Profesionales o al Jefe de Departamento correspondiente de los Institutos Tecnológicos Descentralizados, quien notifica al Jefe del Departamento de Servicios Escolares si procede la baja. Lo anterior a excepción de lo previsto en los Lineamientos para Residencia Profesional y Servicio Social.

4.8.2 Una baja temporal autorizada no registra calificación en las asignaturas.

4.9 Disposiciones Generales

4.9.1 El Departamento de Servicios Escolares o el Departamento correspondiente en el caso de los Institutos Tecnológicos Descentralizados, recibe las actas de calificaciones de las asignaturas dentro del rango del nivel de desempeño (70-100) y NA para competencias no alcanzadas (asignatura no acreditada), según sea el caso.

4.9.2A solicitud del estudiante en baja definitiva, y siempre que sea necesario, el departamento de Servicios Escolares, generará el certificado parcial que contiene las calificaciones de las asignaturas acreditadas.

4.9.3 En el caso de que el estudiante cubra todos los requisitos de egreso señalados en el plan de estudios de la carrera cursada, el departamento de Servicios Escolares, generará el certificado final que contiene las calificaciones de las todas las asignaturas.

4.9.4 En los certificados parcial o final se incluye, de ser necesario, un promedio global que será determinado por las calificaciones de todas las asignaturas listadas en el certificado.

4.9.5 En caso de convocatorias, premios, distinciones, becas, etc.; el departamento de Servicios Escolares, podrá reportar un promedio numérico directo (con valores decimales) que obtendría con las calificaciones de las asignaturas acreditadas por el estudiante.

4.9.6 Las situaciones no previstas en el presente Lineamiento serán analizadas por el Comité Académico del Instituto Tecnológico y presentadas como recomendaciones al Director del plantel para su dictamen.

5. Aplicación

5.1 Para la acreditación del curso de una asignatura, se contempla lo siguiente:

a. Al inicio del curso, el docente aplica la evaluación diagnóstica y presenta el curso dando los criterios para el proceso de evaluación de competencias.

b. El estudiante participa en el curso, desarrolla y presenta evidencias, en las fechas programadas.

c. A lo largo del curso, el docente evalúa las evidencias.

d. El estudiante acredita la asignatura con el 100% de las "Competencias alcanzadas", si no es así continua en el inciso h; en el caso de ser curso especial continua el inciso l.

e. El docente asigna valoración numérica de acuerdo al nivel de desempeño de la competencia alcanzada.

f. El docente promedia las valoraciones de las competencias y asigna la calificación de la asignatura, asentándola en el acta correspondiente.

g. El estudiante acredita la asignatura y el docente le informa su calificación, continúa en inciso m.

h. El docente realimenta al estudiante y marca las estrategias para complementar las evidencias que presentará en la evaluación de segunda oportunidad.

- i. El docente evalúa las evidencias en el periodo de segunda oportunidad. Si el estudiante logra "Competencia alcanzada" en el 100% de las competencias sigue inciso e, en caso contrario inciso j.
- j. El docente asienta la calificación NA para la asignatura en el acta correspondiente e informa al estudiante de la NO ACREDITACIÓN de la asignatura.
- k. Si el estudiante está en curso ordinario, reinicia este proceso en el inciso a, para curso de repetición; en caso de estar en curso de repetición, tendrá derecho solo un curso especial y reinicia el proceso en el inciso a
- l. El estudiante es dado de baja definitiva de la Institución.
- m. Fin del proceso.

¿Qué es el SII?



Es el Sistema Integral de Información, mejor conocido como Q8, (debido a que es el nombre informal con el cual se le etiquetó). Fue desarrollado en gran parte por personal del Tecnológico de Querétaro, de donde proviene la inicial "Q" y debido a que una de las primeras reuniones en donde se estableció que sería un sistema par todos los tecnológicos, fue celebrada el día 8 de marzo de 2007, se tomó la inicial "8" nombrándose así de manera informal Q8.

Para acceder a él necesitas ingresar a la dirección <http://www.q8.ith.mx> una vez que cuentes con nombre de usuario y contraseña

¿Para qué sirve?

Tiene como función principal controlar los datos que se generan por la propia actividad que se desarrolla en nuestra institución.

Como toda institución al servicio de la Educación la fuente principal son los alumnos, es por eso que en el SII se ven reflejados los grupos asignados a los prestadores de servicios docentes y los listados de los estudiantes que conforman dichos grupos, así mismo provee una interfaz de captura de calificaciones parciales y finales y la posibilidad de imprimir listados y actas de calificaciones.

Actualmente se está trabajando en un apartado para la gestión del curso del prestador de servicios docentes y su seguimiento.

¿Cómo hacer la Gestión del Curso en el SII?



1. Selecciona la opción "Personal del Instituto".



2. Agrega tu usuario y contraseña proporcionado por el departamento de RH



3. Ir a " Documentos de Certificación", seleccionar "Gestión del curso", da click a "Programa".



4. Selecciona una de las materias para que realices tu planeación del curso. *(Para ello te recomendamos que tengas a la mano las fechas importantes de semestre y tengas estimada la duración de cada uno de los subtemas que componen la materia).*

MATERIA	GRUPO	ALUMNOS INSCRITOS	OPCIONES
CMC1303 MATERIA 1	G1	11	
SCC1010 MATERIA 2	G2	28	
BIF1704 MATERIA 3	G3	36	

5. Selecciona la unidad que deseas empezar a capturar *(te recomendamos iniciar en orden ascendente).*

6. Haz clic en Aceptar



7. En la columna “Fechas programadas de periodo”, agrega la fecha de inicio (óvalo naranja) y la fecha final (óvalo verde) en las cuales consideras impartir cada subtema. Haz clic en los tres puntos suspensivos, (círculo amarillo), para abrir el calendario.

No.	Subtema	Fechas Programadas de Periodo	
		Inicio	Fin
1.1	Nombre del subtema 1		
1.2	Nombre del subtema 1		
1.3	Nombre del subtema 1		
1.4	Nombre del subtema 1		
1.5	Nombre del subtema 1		
1.6	Nombre del subtema 1		
1.7	Nombre del subtema 1		

8. Al final de cada unidad, se encuentra el recuadro “Fechas de evaluación de unidad. Fecha programada”, establece la fecha tentativa en la que se planea aplicar la evaluación, (haz clic en los tres puntos suspensivos para abrir el calendario).

No.	Subtema	Fechas Programadas de Periodo	
		Inicio	Fin
1.1	Nombre del subtema 1		
1.2	Nombre del subtema 1		
1.3	Nombre del subtema 1		
1.4	Nombre del subtema 1		
1.5	Nombre del subtema 1		
1.6	Nombre del subtema 1		
1.7	Nombre del subtema 1		

Fechas Programadas de Evaluación de Unidad

9. En el recuadro correspondiente a "Criterios de Evaluación", deberás especificarlos de manera acorde a la naturaleza de los subtemas de la unidad (óvalo rojo).

No.	Subtema	Fecha Planeación de Inicio	Fecha Planeación de Fin	Evaluación
1.1	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%
1.2	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%
1.3	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%
1.4	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%
1.5	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%
1.6	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%
1.7	CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD	01/01/2014	31/01/2014	100%

10. Haz clic en "Registrar datos" para guardar la información capturada.

¿Cómo capturar calificaciones en el SII?



1. Selecciona la opción "Personal del Instituto".



2. Agrega tu usuario y contraseña proporcionado por el departamento de RH












3. Ir a la pestaña "Grupos"

4. Haz clic en "Periodo en curso"



5. Se abre una ventana con las materias asignadas en el semestre. Haz clic en el menú de Opciones en el primer ícono que asemeja a un formulario (óvalo rojo).

MATERIA	GRUPO	ALUMNOS INSCRITOS	OPCIONES
CMC1303 MATERIA 1	G1	11	  
SCC1010 MATERIA 2	G2	28	  
BIF1704 MATERIA 3	G3	36	  

6. En la columna “calificación” captura la calificación obtenida por el alumno (óvalo rojo).

CAPTURA DE CALIFICACIONES

INSTITUCIÓN: MATERIA 1 SEMESTRE: GRUPO: G1

Nota: Verifica antes de capturar que la cantidad de alumnos que se ingresan en esta lista, correspondan con la cantidad en la pantalla principal de grupos de no ser así, inténtalo más tarde.

No.	No. Control	Apellido	Calificación	Tipo Evaluación	No. Pruebas	Notas
1	00000001	ALUMNO 1		Opciones - 1	1	0
2	00000002	ALUMNO 2		Opciones - 1	1	0
3	00000003	ALUMNO 3		Opciones - 1	1	0
4	00000004	ALUMNO 4		Opciones - 1	1	0
5	00000005	ALUMNO 5		Opciones - 1	1	0
6	00000006	ALUMNO 6		Opciones - 1	1	0
7	00000007	ALUMNO 7		Opciones - 1	1	0
8	00000008	ALUMNO 8		Opciones - 1	1	0
9	00000009	ALUMNO 9		Opciones - 1	1	0
10	00000010	ALUMNO 10		Opciones - 1	1	0
11	00000011	ALUMNO 11		Opciones - 1	1	0

Registrar Calificaciones Cambiar

Nota: Al dar clic en el botón de Registrar Calificaciones se registrará la lista de notas y se no podrá hacer modificaciones. Esta operación es una operación final.

7. En la columna “tipo de evaluación”, selecciona el tipo de oportunidad en el cual el alumno obtuvo su calificación (óvalo rojo).

CAPTURA DE CALIFICACIONES

INSTITUCIÓN: MATERIA 1 SEMESTRE: GRUPO: G1

Nota: Verifica antes de capturar que la cantidad de alumnos que se ingresan en esta lista, correspondan con la cantidad en la pantalla principal de grupos de no ser así, inténtalo más tarde.

No.	No. Control	Apellido	Calificación	Tipo Evaluación	No. Pruebas	Notas
1	00000001	ALUMNO 1		Opciones - 1	1	0
2	00000002	ALUMNO 2		Opciones - 1	1	0
3	00000003	ALUMNO 3		Opciones - 1	1	0
4	00000004	ALUMNO 4		Opciones - 1	1	0
5	00000005	ALUMNO 5		Opciones - 1	1	0
6	00000006	ALUMNO 6		Opciones - 1	1	0
7	00000007	ALUMNO 7		Opciones - 1	1	0
8	00000008	ALUMNO 8		Opciones - 1	1	0
9	00000009	ALUMNO 9		Opciones - 1	1	0
10	00000010	ALUMNO 10		Opciones - 1	1	0
11	00000011	ALUMNO 11		Opciones - 1	1	0

Registrar Calificaciones Cambiar

Nota: Al dar clic en el botón de Registrar Calificaciones se registrará la lista de notas y se no podrá hacer modificaciones. Esta operación es una operación final.

8. Haz clic en el botón “Registrar calificaciones” para guardar la información capturada.

CAPTURA DE CALIFICACIONES

INSTITUCIÓN: MATERIA 1 SEMESTRE: GRUPO: G1

Nota: Verifica antes de capturar que la cantidad de alumnos que se ingresan en esta lista, correspondan con la cantidad en la pantalla principal de grupos de no ser así, inténtalo más tarde.

No.	No. Control	Apellido	Calificación	Tipo Evaluación	No. Pruebas	Notas
1	00000001	ALUMNO 1		Opciones - 1	1	0
2	00000002	ALUMNO 2		Opciones - 1	1	0
3	00000003	ALUMNO 3		Opciones - 1	1	0
4	00000004	ALUMNO 4		Opciones - 1	1	0
5	00000005	ALUMNO 5		Opciones - 1	1	0
6	00000006	ALUMNO 6		Opciones - 1	1	0
7	00000007	ALUMNO 7		Opciones - 1	1	0
8	00000008	ALUMNO 8		Opciones - 1	1	0
9	00000009	ALUMNO 9		Opciones - 1	1	0
10	00000010	ALUMNO 10		Opciones - 1	1	0
11	00000011	ALUMNO 11		Opciones - 1	1	0

Registrar Calificaciones Cambiar

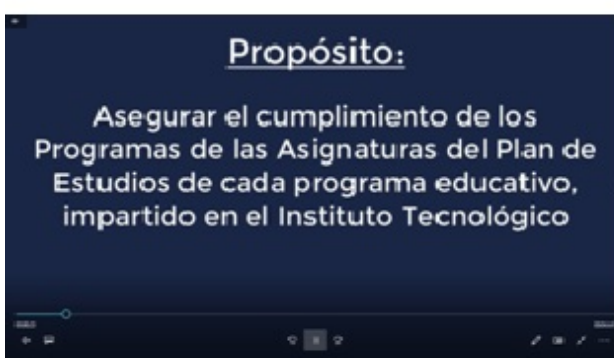
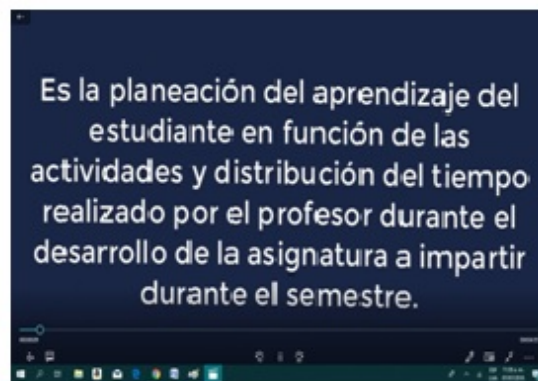
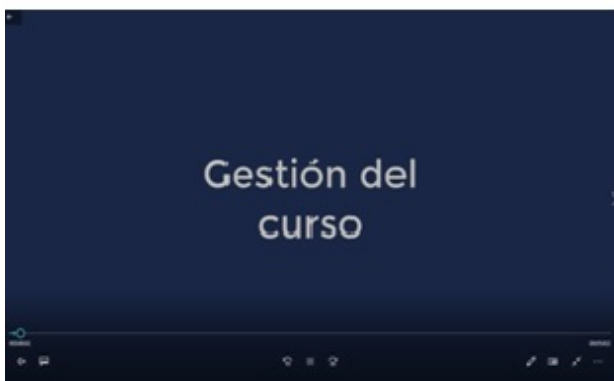
Nota: Al dar clic en el botón de Registrar Calificaciones se registrará la lista de notas y se no podrá hacer modificaciones. Esta operación es una operación final.

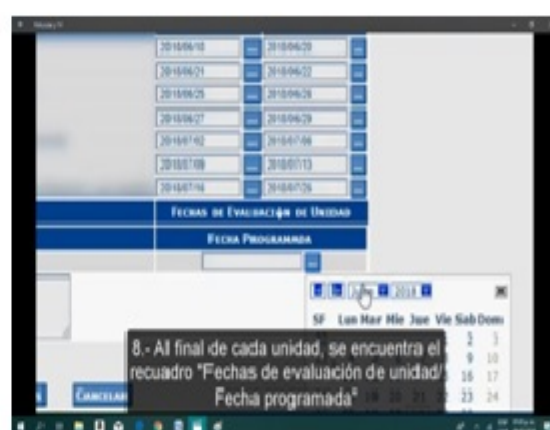
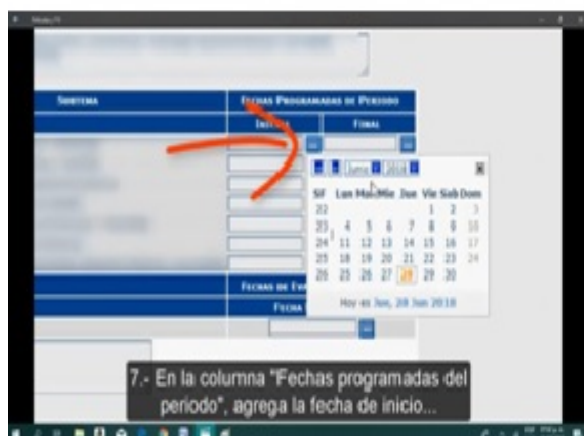
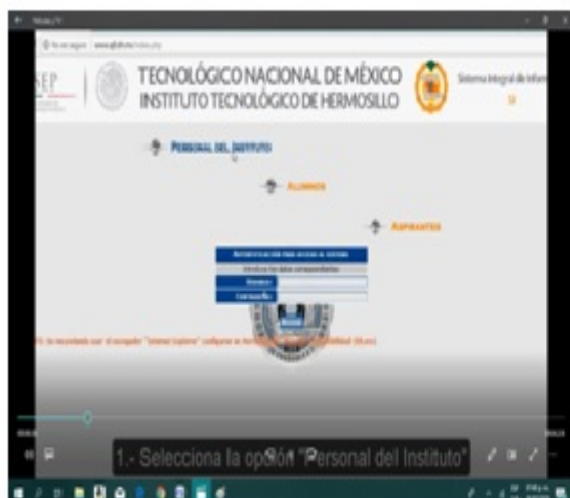
9. Recuerda imprimir tus listas de calificaciones para ser llevadas a Servicios Escolares. Da clic en el ícono de la impresora para hacerlo.

MATERIA	GRUPO	ALUMNOS INSCRITOS	OPCIONES
CMC1303 MATERIA I	B71	11	  
SCC1010 MATERIA II	B74	28	  
BIF1704 MATERIA III	B83	36	  

CANCELAR

Anexo 2. (Tutorial sobre la realización de la Gestión del Curso para PSDNI)





Anexo 3. (Propuesta de cuestionario para evaluación del desempeño de PSDNI)



Evaluación del desempeño para Prestadores de Servicios Docentes

Departamento: _____

Semestre evaluado: _____

Nuevo ingreso: _____

Reingreso: _____

El presente instrumento tiene como objetivo principal proporcionar una herramienta de mejora para el desempeño de los **Prestadores de Servicios Docentes** de la educación superior tecnológica en cuanto al ámbito de dominio en la realización de procesos administrativos. Además, este instrumento permitirá una retroalimentación al Prestador de Servicios Docentes de lo que se recomienda para un desempeño de excelencia.

Instrucciones:

Le agradeceríamos marcar con una (x) el valor que considere como opción correspondiente a cada una de las afirmaciones, tomando como referencia los valores que se le muestran a continuación:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	En ocasiones	Casi Nunca	Nunca

Para ser llenado por el Jefe de Departamento

Criterio 1. Gestión del Curso.					
	5	4	3	2	1
1. El prestador de servicios docentes elaboró y entregó la Gestión del Curso en el tiempo establecido del cual se le dio aviso (mínimo 3 días hábiles previos al inicio de las clases).					
2. Indicó de manera autógrafa sus avances y resultados por cada unidad de la materia asignada					
3. Cumplió con el seguimiento de la planeación del curso en el periodo establecido (durante la semana 8, considerando 16 semanas efectivas del calendario escolar).					
4. Entregó Reporte de Inicio del Curso dentro del periodo de tiempo establecido					
5. Entregó Reporte Final dentro del periodo de tiempo establecido					
Criterio 2. Evaluación del desarrollo de la asignatura.					
	5	4	3	2	1
6. El Prestador de Servicios Docentes capturó las calificaciones parciales en el Sistema Q8.				113	
7. El Prestador de Servicios Docentes capturó las calificaciones finales en el					

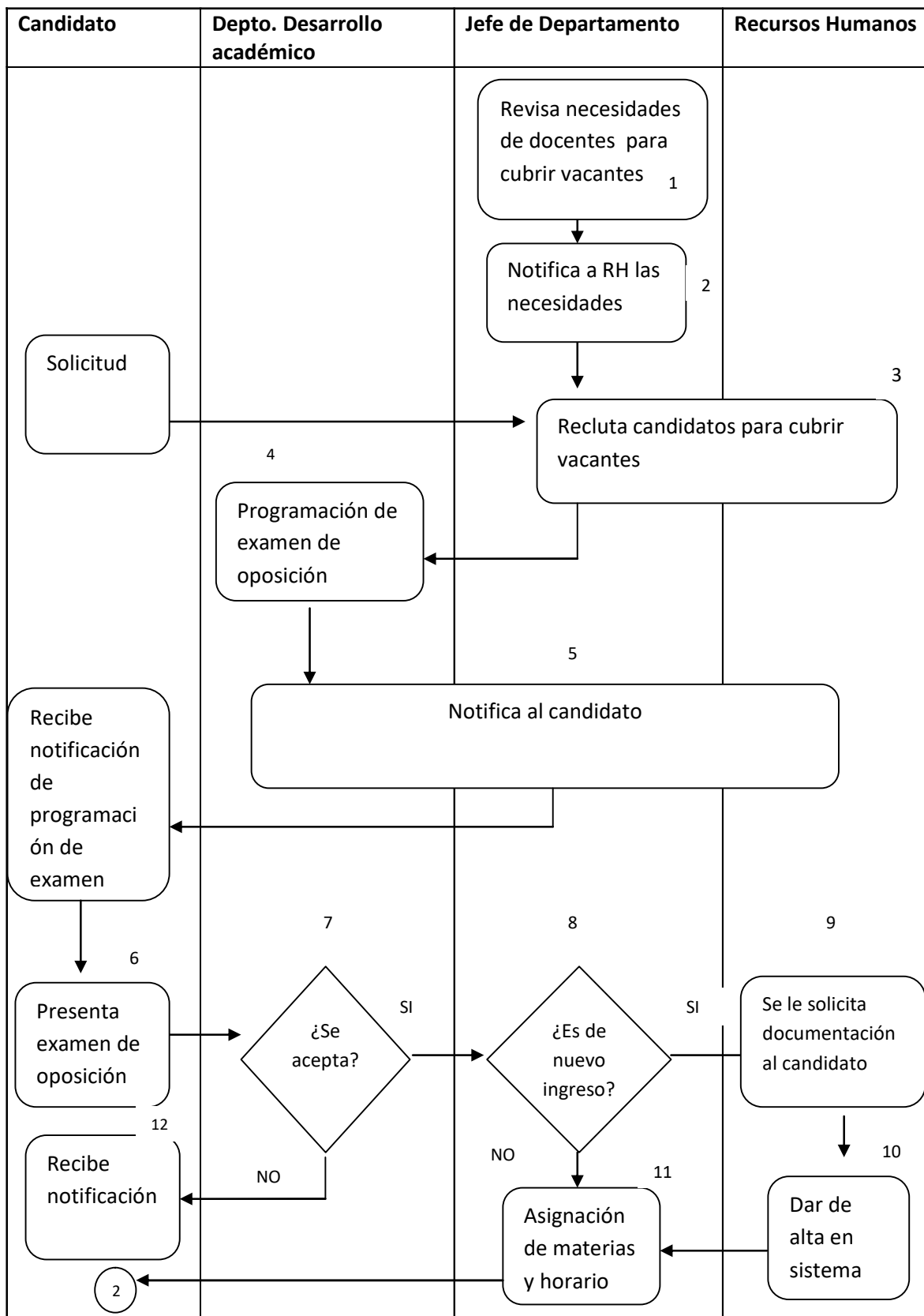
	5	4	3	2	1
6. El Prestador de Servicios Docentes capturó las calificaciones parciales en el Sistema Q8.					
7. El Prestador de Servicios Docentes capturó las calificaciones finales en el Sistema Q8.					
8. El Prestador de Servicios Docentes entregó las actas de calificaciones finales a Servicios Escolares.					
9. El Prestador de Servicios Docentes cumplió con el objetivo de enseñanza hacia el grupo (los índices de aprobación son los aceptables).					
10. El desempeño del Prestador de Servicios Docentes fue aceptado por el grupo durante el semestre en el que impartió la materia (Los alumnos no presentaron quejas o inconformidades relacionadas con el lineamiento de acreditación de asignaturas o con los derechos de los alumnos).					
Criterio 3. Actitud					
	5	4	3	2	1
11. El prestador de Servicios Docentes mostró disponibilidad en el llamado a reuniones dentro de su horario de trabajo (sí así fuera el caso).					
12. El trato con y hacia sus compañeros es respetuoso y cordial.					
13. el trato con las autoridades de la institución es respetuoso y cordial.					
14. Muestra una actitud propositiva para contribuir con la práctica docente.					

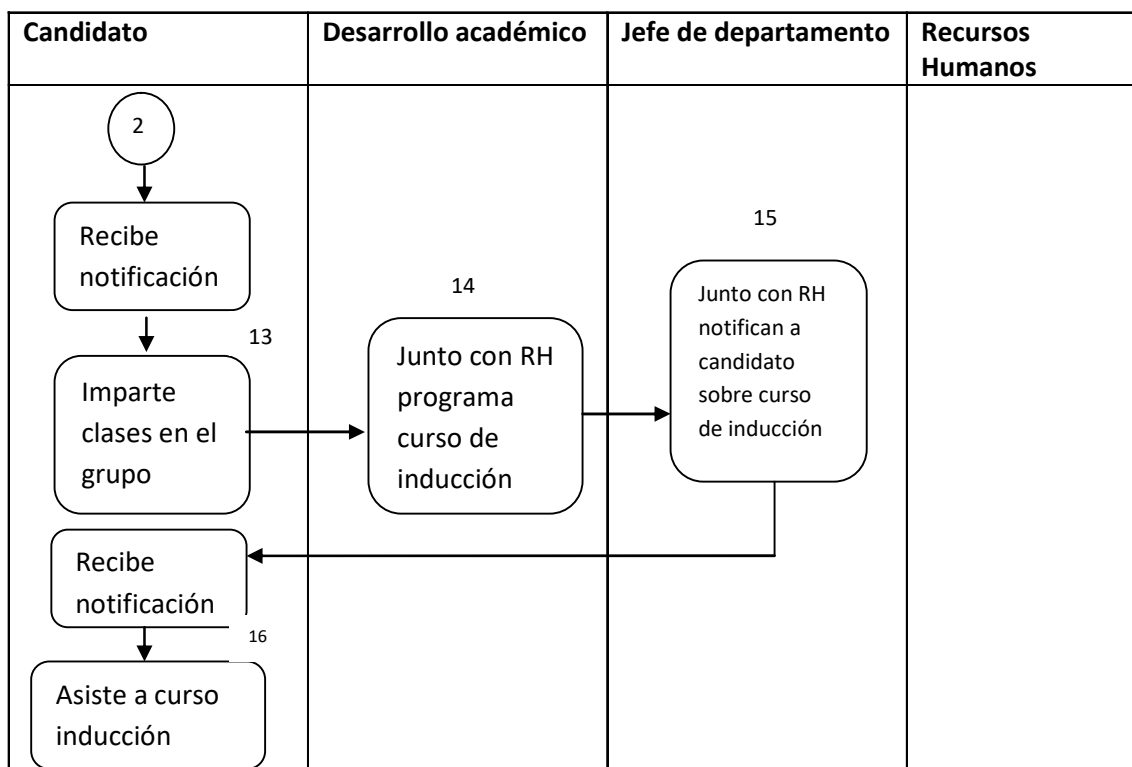
Para ser llenado por Recursos Humanos

Criterio 4. Procesos Administrativos					
	5	4	3	2	1
12. El Prestador de Servicios Docentes realizó las checadas en tiempo y forma como fue establecido.					
13. El Prestador de Servicios Docentes tuvo al menos el 70% de asistencias durante el semestre. (No presentó incidencia en cuanto a asistencia)					
14. El Prestador de Servicios Docentes entregó la documentación requerida en tiempo y forma como lo establecido					

Observaciones y/o comentarios:

Anexo 4. (Proceso actual de implementación del curso de inducción)





Anexo 5. (Resultados de diagnóstico preliminar)

Semestre 2016-1:

Si bien las puntuaciones de todos los reactivos que componen la encuesta caen dentro de los rangos 4-4.49 (“Excelente”) y 4.5-5 (“Muy bien”), es necesario poner atención a aquellos reactivos que no obtuvieron la máxima puntuación, de tal manera que a través de mejoras se logre alcanzarla. Tal es el caso del reactivo número 2 (“Me explicaron la historia del ITH”), el cual obtuvo una puntuación de 4.4 lo cual indica que es necesario analizar la forma en que se da a conocer para que ésta sea aprovechada por los PSDNI. En cuanto al reactivo número 3, (“Me explicaron lo que se espera de mí como empleado del ITH”), obtuvo una puntuación de 4.8 lo que representa que los PSDNI que asisten al curso de inducción, no tienen claro qué es lo que la institución espera de ellos al momento de iniciar sus funciones. Otro de los reactivos que no obtuvieron la puntuación máxima es el número 7, (“Me presentaron las normas de seguridad e higiene”), obteniendo una puntuación también de 4.8 lo que significa que es sumamente importante que los PSDNI conozcan las normas y protocolos de seguridad e higiene implementados en el Instituto Tecnológico de Hermosillo con el objetivo de prevenir accidentes. El reactivo número 8 (“Me señalaron la ubicación de las áreas y departamentos del ITH”), obtuvo de igual manera una puntuación de 4.8. Es indispensable que los PSDNI conozcan la ubicación de los diferentes departamentos que conforman la institución como parte de un programa de inducción completo ya que favorece a la rápida adaptación y disminución de incertidumbre a la que se ven enfrentados al momento de ingresar. Ligado a este reactivo se encuentra el número 9 (“Me explicaron las funciones generales de los departamentos”) el cual obtuvo una puntuación de 4.6 lo cual, si bien es importante conocer la ubicación de los departamentos, mas importante es todavía saber qué funciones se llevan a cabo en cada uno de ellos. Finalmente otro aspecto que no fue evaluado con el puntaje máximo si no con 4.6, es el que pertenece al reactivo número 11 (“Mi inducción pareció estar bien planificada”). Habría que analizar específicamente qué partes del curso de inducción no están cumpliendo con el objetivo previamente establecido.

Resultados obtenidos en la encuesta de diagnóstico de inducción en el semestre 2016-1.

REACTIVOS	Respuestas	Docentes					Valores
		1	2	3	4	5	5= Totalmente de acuerdo 4= Parcialmente de acuerdo 3= Indiferencia 2=Parcialmente en desacuerdo 1= Totalmente en desacuerdo
1. Me hicieron sentir bienvenido		5	5	5	5	5	
2. Me explicaron la historia del ITH		5	5	4	4	4	
3. Me explicaron lo que se espera de mí como empleado del ITH		5	5	4	5	5	
4. Recibí una copia del manual de inducción		5	5	5	5	5	
5. Me explicaron el horario de trabajo		5	5	5	5	5	
6. Me explicaron la forma y procedimiento de pago por mis honorarios		5	5	5	5	5	
7. Me presentaron las normas de seguridad e higiene		5	5	4	5	5	
8. Me señalaron la ubicación de las áreas y departamentos del ITH		5	5	4	5	5	
9. Me explicaron las funciones generales de los departamentos		5	5	4	4	5	
10. Me dieron oportunidad de expresarme y aclarar dudas		5	5	5	5	5	
11. Mi inducción pareció estar bien planificada		5	5	4	4	5	
	Total	55	55	49	52	54	
	Promedio	100	##	89	95	98	481.81818
	Promedio Total	96.4					

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

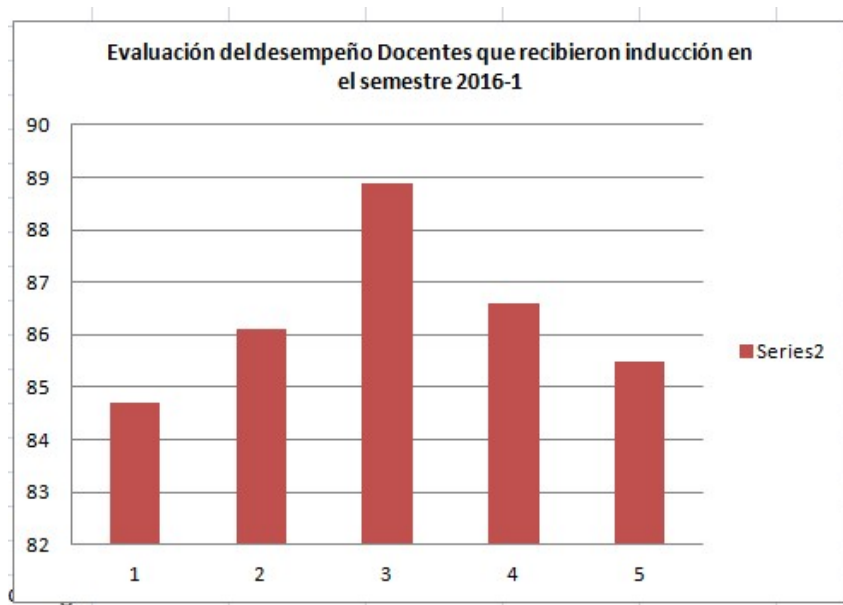
Resultados obtenidos en la evaluación del desempeño del semestre 2016-1.

Evaluación del desempeño semestre 2016-1	
Orden ascendente	
1	84.7
2	86.1
3	88.9
4	86.6
5	85.5
Total	431.8
PROMEDIO	86.36
MEDIANA	86.1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Estos mismos valores se representan mediante la siguiente gráfica en donde el eje vertical representa las calificaciones obtenidas por cada uno de los PSDNI evaluados, mientras que el eje horizontal representa a dichos docentes.

Resultados de Evaluación del desempeño de Prestadores de servicios Docentes que recibieron inducción en el semestre 2016-1.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

El siguiente semestre que también fue tomado para diagnóstico preliminar, corresponde al 2016-2 en donde el número de PSDNI que asistieron al curso de inducción y que fueron encuestados, fue de 23.

Para este caso, se pone especial atención a las puntuaciones obtenidas que caen dentro del rango 3-3.49 (“Suficiente”) y 3.5-3.99 (“Bien”). Tal es el caso del reactivo número 4 (“Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución”) que obtuvo una puntuación de 3.34 lo que indica que no todos los PSDNI que llevaron curso de inducción fueron presentados con sus compañeros de trabajo lo que impacta en gran medida en su integración como docentes de nuevo ingreso. Por otro lado, el reactivo número 9, (“Conozco perfectamente la ubicación de los distintos departamentos que conforman la institución”), obtuvo un puntaje de 3.91, lo que significa, al igual que en el periodo anterior, esto favorecería a su rápida adaptación y disminución de incertidumbre al momento de ingresar.

Resultados obtenidos en la encuesta de diagnóstico de inducción semestre 2016-2.

REACTIVOS	RESPUESTAS	DOCENTES																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1. Es de suma importancia, al ser de nuevo ingreso, recibir una inducción por parte de la institución		5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2. Estoy satisfecho con que todos los nuevos miembros de la institución reciban inducción		4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3. Fui presentado personalmente con mi jefe académico al momento de ingresar a la institución		5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5
4. Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución		3	2	3	4	4	4	5	5	1	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3
5. Estoy satisfecho con la duración del programa de inducción proporcionado por la institución		4	2	4	5	4	4	5	5	1	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
6. Conozco claramente mis funciones dentro de la institución		4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
7. Tengo claro los objetivos, visión y valores de la institución		4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
8. Conozco muy bien los procesos y procedimientos administrativos que debo llevar a cabo como docente		5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
9. Conozco perfectamente la ubicación de los diferentes departamentos que conforman la institución		4	1	3	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	4	5	2	2	5	5	5	5
10. Conozco mis derechos y obligaciones como docente de esta institución		5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
	Total	43	31	39	44	48	47	50	48	34	48	47	47	42	47	49	48	44	47	47	41	40	40	46
	Promedio	86	62	78	88	96	94	100	96	68	96	94	94	84	94	98	96	88	94	94	82	80	80	92
	Promedio General	88.4																						

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

En la evaluación del desempeño de este mismo periodo, (semestre 2016-2), se obtuvo un promedio general de 87.7.

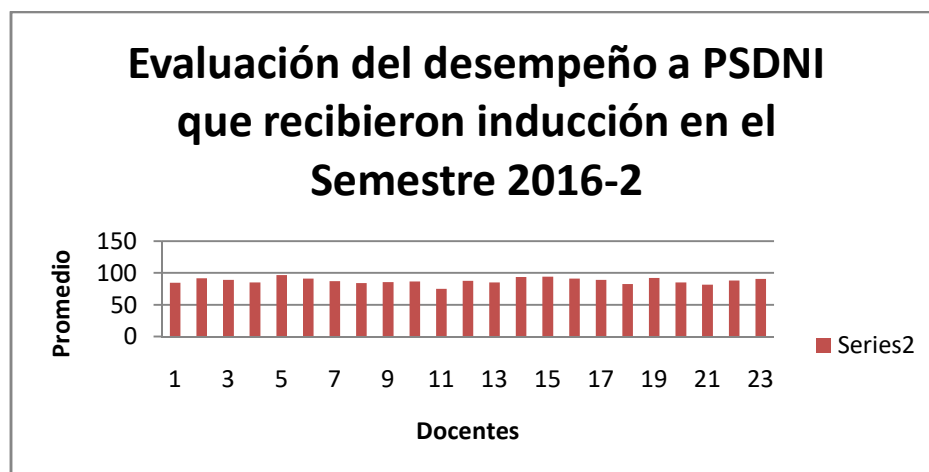
Resultados de evaluación del desempeño Semestre 2016-2.

Evaluación del desempeño Semestre 2016-2	
Orden ascendente	
1	84.6
2	91.45
3	89.09
4	85.24
5	96.71
6	91.17
7	87.33
8	84.09
9	85.48
10	86.51
11	75.16
12	87.36
13	84.84
14	93.76
15	93.99
16	91.27
17	89.17
18	82.47
19	92.3
20	84.83
21	81.61
22	87.98
23	90.79
Total	2017.2
PROMEDIO	87.70
MEDIANA	87.36

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

La gráfica que representa estos resultados muestra cada uno de los promedios obtenidos por los PSDNI en la evaluación del desempeño.

Promedios obtenidos en evaluación del desempeño por cada uno de los PSDNI que recibieron inducción en semestre 2016-2.



Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos.

Anexo 6. (Cuestionario de inducción)

Encuesta inducción

Departamento: _____ Fecha de inicio de labores docentes: _____

Marque con una (x)

Nuevo ingreso: _____ Reingreso: _____

Instrucciones: las siguientes afirmaciones están relacionadas con su ingreso al Instituto Tecnológico de Hermosillo, la información que proporcione es totalmente de carácter confidencial. Gracias por colaborar en la mejora del proceso de inducción.

Le agradeceríamos marcar con una (x) el valor que considere como opción correspondiente a cada una de las afirmaciones, tomando como referencia los valores que se le muestran a continuación:

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferencia	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sección I. Integración y bienvenida

	5	4	3	2	1
1. Se me proporcionó una bienvenida por parte de alguna autoridad de la institución, al momento de ingresar (fui recibido por mi jefe inmediato para acordar aspectos en relación a mis funciones como docente)					
2. Fui presentado personalmente con mis compañeros de trabajo al momento de ingresar a la institución (mi jefe inmediato me presentó con algunos de mis compañeros de trabajo)					
3. Se me proporcionó un recorrido por las instalaciones de la institución (durante mi ingreso me dieron a conocer alguna de las áreas principales que conforman la institución)					
4. Mis compañeros de trabajo comparten conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo (cuando he tenido alguna duda en relación con mi trabajo, he podido contar con la ayuda de mis compañeros de área o de cualquier otro departamento)					

***Si usted asistió al curso de inducción proporcionado por la institución, califique las siguientes afirmaciones, si no, pase a la sección III**

Sección II. Contenido del curso

	5	4	3	2	1
5. Estoy satisfecho con el curso de inducción proporcionado por la institución (el curso cumple con las expectativas propias).					
6. Estoy satisfecho con la duración del curso de inducción (el tiempo establecido para la duración del curso es el suficiente).					
7. El material de apoyo que recibí es claro y útil (el material recibido es entendible y me ayudará en la realización de mis actividades)					
8. Se me proporcionó la información básica de la institución (se me dio a conocer la información relacionada con la institución como su misión, visión, valores, etc.).					

Sección III. Puesto

	5	4	3	2	1
9. Me proporcionaron mi horario de trabajo (Mi jefe inmediato me dio a conocer el horario asignado para impartición de materias).					
10. Me informaron acerca de los días y forma de pago (Recursos Humanos me informó acerca de los días de pago y como será realizado).					
11. Se me dieron a conocer claramente mis funciones como docente (Mi jefe inmediato o Recursos Humanos me informó acerca de las actividades necesarias para desempeñar mis funciones como docente de la institución).					
12. Se me dieron a conocer mis derechos y obligaciones como docente de esta institución					
13. Se me proporcionó información acerca del reglamento interior de trabajo (Recursos humanos o mi jefe inmediato me dio información en relación al reglamento interno de esta institución).					

Sección IV. Administración

	5	4	3	2	1
14. Se me dieron a conocer los procesos y procedimientos que debo llevar a cabo como docente (Recursos Humanos me informó acerca de procesos necesarios para cumplir con mis actividades como docente: Gestión del curso, alta ante hacienda, firma de base de colaboración, etc.).					
15. Se me informó acerca de la documentación necesaria para tramitar mi pago (Recursos Humanos me informó acerca de los documentos necesarios para el trámite de pago).					
16. Se me capacitó en el uso de sistemas internos indispensables para llevar a cabo mis actividades como docente (Recursos Humanos me capacitó en el manejo de sistemas internos: Q8, checador y páginas oficiales).					

17. ¿Qué sugerencias pudiera hacer en relación al curso de inducción y microenseñanza? _____

Anexo 7. (Cuestionario de seguimiento)

CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO

NOMBRE DEL CURSO: _____ FECHA DE IMPARTICIÓN: _____

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: _____

PUESTO: _____ UNIDAD RESPONSABLE: _____

FECHA DE CUANDO INICIÓ A PRESTAR SUS SERVICIOS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN: _____

INSTRUCCIONES

Para cada pregunta (de la 3 a la 6, 8) se presentan varias opciones de respuesta, califique el grado de acuerdo o desacuerdo que tenga respecto a lo que se afirma.

SI NO

1. Asistí al curso de inducción y micro-enseñanza impartido por El departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Académico.

2. Si respondió NO en la pregunta anterior, explique el motivo:

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

3. Considero que el curso de inducción y micro-enseñanza ha sido de Ayuda en la realización de mis actividades en la institución.

4. El haber participado en el programa de inducción me permitió tener Conocimiento sobre la institución y así poder adaptarme más rápidamente.

5. Los conocimientos teóricos adquiridos durante la capacitación (curso inducción y microenseñanza), me permiten realizar mejor el trabajo Encomendado.

6. Entregué oportunamente la planeación de la(s) materia(s) que imparto en Este semestre.

7. La planeación del curso se entregó al Jefe de Departamento.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antes del 22 de agosto	En la primer y segunda semana Después de iniciado el semestre	En la tercer y cuarta semana después de iniciado el semestre	Después de la cuarta semana de haber iniciado Clases	Aún no se ha entregado

8. Tengo conocimiento del proceso administrativo para realizar algún trámite en la institución.

9. Conozco la documentación que debo entregar para realizar el trámite de pago.

10. Recomendaciones para mejorar el curso de inducción y el curso de seguimiento:

NOMBRE DEL TRABAJO

**128_MA_Liliana Patricia Perez Alvarado.
pdf**

AUTOR

Liliana Patricia Perez Alvarado

RECUENTO DE PALABRAS

25220 Words

RECUENTO DE CARACTERES

138848 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

140 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

10.5MB

FECHA DE ENTREGA

Nov 15, 2022 12:45 PM GMT-7

FECHA DEL INFORME

Nov 15, 2022 1:02 PM GMT-7**● 6% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 5% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)