



## Análisis situacional: hacia la planificación estratégica en educación a distancia en el Tecnológico de San Luis Potosí

*Situational analysis: towards strategic planning in distance education at the Technological Institute of San Luis Potosí*

Ludy Magnolia Valdez Martínez; [ludyvaldez\\_tec@hotmail.com](mailto:ludyvaldez_tec@hotmail.com); <https://orcid.org/0000-0002-6033-6425>

Martin Guerrero Posadas; [martin.guerrero@tec.itslp.edu.mx](mailto:martin.guerrero@tec.itslp.edu.mx); <https://orcid.org/0000-0001-8635-3074>

Dubelza Beatriz Oliva Garza; [dubelza@tec.itslp.edu.mx](mailto:dubelza@tec.itslp.edu.mx); <https://orcid.org/0000-0003-2901-6092>

Olivia Guadalupe Ávila Delgadillo; [oly.avilad@gmail.com](mailto:oly.avilad@gmail.com); <https://orcid.org/0000-0002-9589-5905>

Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (México)

### Resumen

La investigación tuvo como objetivo desarrollar el análisis situacional para determinar el grado de aplicación del Modelo de Educación a Distancia y del Lineamiento de Operación desarrollados por Tecnológico Nacional de México en la Unidad de Educación a Distancia del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí. La metodología constó de dos fases, en la fase preliminar se realizó la planeación de la metodología. En la segunda fase se diseñó la estrategia y los instrumentos, además se hizo la aplicación, procesamiento de la información y se desarrolló el informe final. Se diseñaron tres instrumentos y una lista de cotejo, las respuestas a los ítems fueron "Si" o "No", para determinar concretamente si es una fortaleza, debilidad, amenaza u oportunidad. Los resultados identificaron los elementos y actores en los que se está aplicando correctamente el modelo y aquellos que presentan un área de oportunidad.

**Palabras clave:** Educación a Distancia, E-Learning, Modelo de Educación a Distancia, Análisis Situacional.

### Abstract

*The research's purpose was to perform a situational analysis to determine the degree of application of the Distance Education Model and the Operation Guidelines written by National Technological of Mexico in the Distance Education Unit of the Technological Institute of San Luis Potosí. The methodology was designed in two phases, in the preliminary phase the planning of the methodology was realized, while in the diagnostic evaluation phase the strategy and instruments were designed, as well as the instruments application, processing of the information and lastly the final report. Three instruments and a checklist were designed, the answers to the items were "Yes" or "No", to determine concretely whether it is a strength, weakness, threat or opportunity. The results identified the elements and actors in which the model is being applied in the right way and those that present an opportunity area. The results will serve as a guide to define objectives, strategies, goals and performance indicators for the Distance Education Unit.*

**Keywords:** Distance Education, E-Learning, Distance Education Model, Situational Analysis.



## 1. INTRODUCCIÓN

Los cambios registrados en los últimos veinte años, como la globalización, conflictos sociales, cambios climáticos globales, guerra de subsidios, procesos productivos más complejos han causado un contexto más volátil, dando como resultado una mayor incertidumbre y menor predictibilidad de los acontecimientos. Por esta razón, las organizaciones buscan la eficiencia y la eficacia de sus modelos de gestión a través de la planificación. La planificación es la actividad intelectual, que consiste en pensar hoy lo que se tiene que hacer en el futuro y es cada vez más necesaria ante la rapidez en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos (Ackoff, 1997). De esta manera, planear tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que se seguirá, además, es de vital importancia para otras funciones administrativas como la organización, la dirección y el control (Dirección General de Planeación, 2009; Ballesteros, 2007)

La planificación permite conducir a las organizaciones al cumplimiento de su misión, visión y objetivos, además, prevé la ocurrencia de situaciones que se puedan presentar (Torres, Villafán y Álvarez, 2008). Ackoff (1997) describió la planeación en tres puntos esenciales: (a) es una toma de decisiones anticipada, (b) es necesaria cuando el hecho futuro que deseamos implica un conjunto de decisiones interdependientes, y (c) es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados futuros deseados.

De esta manera, las organizaciones tienen que efectuar elecciones estratégicas sobre las funciones a cumplir y las actividades a realizar, por lo que muchas organizaciones han emprendido procesos para la elaboración de un plan estratégico (García-Aracil, 2013). La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que se utiliza para fortalecer a las organizaciones en la toma de decisiones en el presente, además, traza la mejor ruta que se debe seguir en el futuro, para adaptarse a los cambios y a las demandas que se presenten y así lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proveen.

En general, planificar de forma estratégica requiere definir un plan que integre los objetivos, las políticas y las secuencias de actuación más importantes de una organización en su conjunto (Mintzberg, 1993). En el contexto de las instituciones de educación superior planificar es el proceso más eficaz para enriquecer la base de experiencias y conocimientos necesarios de las comunidades para hacer frente a los problemas que enfrentan las instituciones (Guillaumín, Canal, Ochoa, Pineda y Berlín, 2003). En ese mismo sentido, Almuiñas y Galarza (2012), señalaron que la planificación estratégica en una universidad se concibe como un proceso participativo, sistemático, crítico y autocrítico e integral, estructurado en varios momentos o fases, que permite formular, entre otros, objetivos y estrategias en diferentes horizontes de tiempo, que necesita información externa e interna, responde a las demandas del entorno y de la propia institución, y cuyos resultados requieren de seguimiento y evaluación.

Debido a la relevancia que toma la planificación estratégica, algunas universidades han diseñado su plan estratégico en las áreas de educación a distancia, entre otras están la Universidad de Hawai



(2013-2018), Universidad Contra Costa (2018-2023), Universidad de Columbus State (2014-2019), Universidad de Ohio (2014-2018) y la Universidad de Otago (2014-2020). Lo anterior, con la finalidad de mejorar la calidad de educación a distancia para satisfacer las necesidades, incrementar el acceso y lograr el éxito de los estudiantes.

El primer paso en la planeación estratégica es el análisis situacional, en donde se examina qué tan bien está funcionando una organización (Rothwell, Stopper y Myers, 2017). El análisis situacional ayuda a comprender los problemas organizacionales, identificar las causas subyacentes y seleccionar las intervenciones apropiadas (Meaney y Pung, 2008). Witkin y Altschuld (1995) definen el análisis situacional como un conjunto sistemático de procedimientos realizados con el fin de establecer prioridades y tomar decisiones sobre el mejoramiento del programa u organización y la asignación de recursos. El análisis situacional define el dónde se encuentra la organización (Vrontis y Thrassou, 2006), además busca establecer hechos e identificar problemas y, tal vez incluso, efectuar comparaciones y evaluaciones tomando como base la aplicación de encuestas, entrevistas, cuestionarios y bases de datos de fuentes confiables. De igual forma, en el análisis situacional se deben combinar la experiencia de los administradores de diversos niveles, con las percepciones de quienes impulsan el cambio (Tyson y Jackson, 1997).

El Tecnológico Nacional de México está constituido por los 254 institutos tecnológicos distribuidos en toda la república mexicana y atiende a una población escolar de más de 600 mil estudiantes en licenciatura y posgrado en todo el territorio nacional, incluida la Ciudad de México (Tecnológico Nacional de México, 2019) El decreto de creación del TecNM establece en el inciso I del artículo 2° que el Tecnológico tendrá por objeto, prestar los servicios de educación superior tecnológica en las modalidades escolarizada, no escolarizada a distancia y mixta (Diario Oficial de la Federación, 2014). El Tecnológico Nacional de México (2015) desarrolló el Modelo de Educación a Distancia que tiene por objetivo establecer las definiciones, directrices y procedimientos para ofrecer una amplia cobertura educativa, que asegure la igualdad de oportunidades para estudiantes que radican en cualquier lugar de México y más allá de sus fronteras. Dicho modelo, pretende garantizar un incremento en la cobertura de los servicios educativos que ofrecen los institutos, unidades y centros, formando así profesionistas que sean un factor determinante en el desarrollo nacional e internacional, con una amplia perspectiva de inclusión, equidad y calidad.

En el MEaD del TecNM se establecen las directrices y los elementos para el funcionamiento de las unidades a distancia del TecNM. Los elementos del MEaD son: (a) actores, (b) infoestructura, (c) infraestructura, (d) gestión curricular y didáctica y (e) complementarios. También, el MEaD establece la forma en la que deben interactuar estos elementos y en el Anexo G especifica el Lineamiento para la Operación de la EaD, en donde se describen las funciones: (a) del responsable de educación a distancia del instituto, (b) del asesor, (c) del tutor y (d) de los estudiantes (Tecnológico Nacional de México, 2015).

El Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP) forma parte del TecNM, en la actualidad tiene tres modalidades: (a) escolarizada, (b) a distancia y (c) mixta. En la modalidad escolarizada oferta



diez carreras en el nivel licenciatura y dos de maestría atendiendo una población de más de 5763 estudiantes (Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, 2019). La modalidad a distancia se imparte de forma síncrona a distancia, en donde el docente por medio de las TIC se comunica con los estudiantes por videoconferencia/audioconferencia en tiempo real. Los campus que se atienden en esta modalidad se encuentran en los municipios de Ahualulco, El Naranjo y Xilitla, pertenecientes al estado de San Luis Potosí. En esta modalidad se atiende una población de 201 estudiantes, el 90% de ellos es de comunidades cercanas a los municipios mencionados y de escasos recursos. La modalidad mixta se enfoca en personas que trabajan, pero que no pudieron realizar los estudios profesionales. Las clases de esta modalidad se llevan a cabo los días sábados y entre semana los estudiantes desarrollan actividades en la plataforma. En la modalidad mixta se encuentran inscritos 75 estudiantes.

La Unidad de Educación a Distancia (UEaD) ubicada en el ITSLP contempla tres campus ubicados en el estado de San Luis Potosí, en donde se cuenta con la infraestructura, equipo de cómputo, redes de telecomunicaciones y tutores. La UEaD se encarga de llevar a cabo las funciones de enlace entre los estudiantes de los campus y los servicios del ITSLP. Dada la gran cantidad de elementos y de las funciones que establece el MEaD y el lineamiento de EaD, el problema es que se desconoce en la UEaD del ITSLP el grado de aplicación del MEaD y el grado de aplicación del lineamiento de EaD.

## 2. OBJETIVO

Evaluar a través del análisis situacional el grado de aplicación del MEaD y del lineamiento de EaD en las actividades que se realizan en la UEaD del ITSLP.

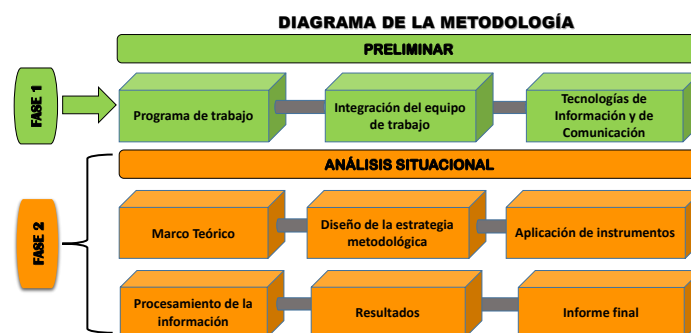
## 3. MATERIALES Y MÉTODOS

### 3.1 Método

Para dar solución al problema de investigación planteado y lograr el objetivo de la investigación, se utilizó el diseño transeccional descriptivo, que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) este tipo de estudio buscan conocer los niveles de una o más variables en una población. El diseño de la metodología se muestra en la Figura 1, sintetiza las diferentes fases y pasos llevados a cabo para realizar el análisis situacional.

Figura 1. Diagrama de la metodología





La Fase 1 llamada Preliminar, de la metodología contempla las siguientes actividades: (a) el programa de trabajo, (b) la integración del equipo de trabajo y (c) el uso de las TIC. Respecto al programa de trabajo se elaboró un diagrama de Gantt, en el cual se estableció la asignación de tareas de la investigación. En la integración del equipo se contó además de docentes con la colaboración de estudiantes y en la actividad de tecnologías de información y de comunicación se establecieron las herramientas TIC para apoyar el desarrollo de la investigación.

La Fase 2 Análisis Situacional integra las actividades: (a) marco teórico, (b) diseño de la estrategia metodológica, (c) aplicación de instrumentos, (d) procesamiento de la información, (e) resultados e (f) informe final. El marco teórico contiene los fundamentos del MEaD. El diseño de la estrategia metodológica se inició con la identificación de los elementos y actores del MEaD. Posteriormente, se diseñó la matriz de instrumentos, que contiene la información de los instrumentos describiendo a quien se aplica, propósito, población y muestra. Finalmente, en esta misma actividad se diseñaron los instrumentos, tomando como base el deber ser del MEaD y el lineamiento de este modelo.

El diseño de la estrategia metodológica se inició con la identificación de los elementos y actores del MEaD. Posteriormente, se diseñó la matriz de instrumentos, que contiene la información de cada uno describiendo a quien se aplica, propósito, población y muestra, así como el diseño de la matriz de operacionalización de las variables en donde se observa la relación que guardan los elementos evaluados (asesores, estudiantes, tutores, infraestructura, infoestructura, gestión curricular y complementarios) con los ítems diseñados. Finalmente, en esta misma actividad se diseñaron los instrumentos correspondientes, tomando como base el deber ser del MEaD y el lineamiento de este modelo.

En el análisis de la información y resultados se graficaron y tabularon cada uno de los resultados de los ítems de cada instrumento, lo que permitió un mejor análisis de la información. El informe final del análisis situacional incluyó las conclusiones y recomendaciones para el funcionamiento de la UEaD del ITSLP.

### 3.2 Participantes

Los participantes en el estudio fueron: (a) estudiantes, (b) asesores y (c) tutores. La población de los estudiantes a distancia en los campus de Ahualulco, El Naranjo y Xilitla en el periodo enero-junio del 2019 fue de 201. El 58% de la población son hombres y su edad va de los 19 a los 26 años. Además, son estudiantes del primer al noveno semestre de las carreras de ingeniería en sistemas computacionales e ingeniería industrial, el 74% es de la carrera de ingeniería industrial. El total de estudiantes que contestaron el cuestionario fue de 150, lo que representa un 75% de la población.

El total de asesores que estuvieron apoyando en EaD en el periodo enero-junio del 2019 fue de 30. Las carreras en que imparten clase son ingeniería en sistemas computacionales e ingeniería industrial, el 50% son mujeres. El total de asesores que participaron en la investigación fue de 14, representando un 47% de la población. Con respecto a los tutores, quienes se encuentran en los campus, en total son 10, la mitad son hombres y su edad va de los 24 a los 49 años. El cuestionario fue contestado por 9 tutores, representando al 90% de los tutores.

### 3.3 Instrumentos

Se diseñaron tres cuestionarios que se aplicaron a asesores, estudiantes y tutores. En la Tabla 1 se muestra el listado de los instrumentos utilizados y se describe el actor que contestó el cuestionario, el propósito y los elementos que evalúa cada actor. Se determinó que las respuestas a los ítems de los cuestionarios y de la lista de cotejo fueran un "Sí" o "No" para facilitar la identificación concretamente si el resultado del ítem se refiere a una fortaleza o debilidad. Además, se elaboró una lista de cotejo para evaluar los contenidos de los cursos en la plataforma. La validez de contenido fue hecha mediante el juicio de expertos, en ella participaron siete coordinadores de otras unidades de educación a distancia de otros institutos tecnológicos. La experiencia de los participantes en el área de educación a distancia va de los 4 a los 8 años.

Los instrumentos se enviaron a cada uno de los expertos. En una primera ronda los expertos sugirieron cambiar el sentido de algunas preguntas. Por ejemplo, el ítem IRI01-E1 originalmente era "¿Considera que los estudiantes son personas auto motivadas?" el cual cambió a "¿Son personas auto motivadas?". Además, sugirieron agregar una pregunta abierta en cada una de las secciones. Otro punto que se mejoró fue agregar la clave a cada uno de los ítems. Una vez corregidas todas las observaciones se les envió nuevamente a los expertos los instrumentos, los cuales fueron aprobados para su aplicación.

El instrumento aplicado a estudiantes consta de 91 ítems y se encuentra dividido en seis secciones en donde el estudiante evalúa a: (a) tutores, (b) asesores, (c) infraestructura, (d) infoestructura, (e) gestión curricular y (f) complementarios. El instrumento aplicado a asesores consta de 85 ítems dividido en las secciones de: (a) tutores, (b) estudiantes, (c) infraestructura, (d) infoestructura, (e) gestión curricular, (f) complementarios y (g) personal de apoyo. El instrumento aplicado a tutores consta de 43 ítems divididos en las secciones de: (a) asesores, (b) infraestructura y (c) estudiantes.



Al final de cada una de las secciones se agregó una pregunta abierta, para que el participante expresara alguna observación o comentario del elemento evaluado.

Tabla 1. Descripción de instrumentos

Código	Tipo de Instrumento	Aplicado a	Elemento a evaluar
IRI01	Cuestionario	Asesores	Estudiante, tutor, infraestructura, infoestructura, gestión curricular y complementarios.
IRI02	Cuestionario	Estudiantes	Asesores, Tutores, infoestructura, infraestructura, gestión curricular y complementarios.
IRI03	Cuestionario	Tutores	Asesores Estudiantes e infraestructura
IRI06	Lista de Cotejo	Plataforma Moodle	Infoestructura (plataforma Moodle)

Para mostrar los resultados de manera más concreta se seleccionaron de los tres cuestionarios los ítems que aportan información con mayor calidad al logro del objetivo planteado. Para garantizar que las preguntas del cuestionario respondan los objetivos de investigación mencionadas en el párrafo anterior se estableció la relación entre las variables dependientes, los objetivos de investigación y los ítems del cuestionario, como se puede ver en la Tabla 2.

Tabla 2. Variables, objetivos de investigación e ítems del cuestionario

Variables dependientes	Objetivo de investigación	Ítems del cuestionario
Grado de aplicación	Conocer el grado de aplicación del Modelo de Educación a Distancia (MEaD)	IRI02-A1, IRI02-A4, IRI02-A8, IRI02-A13, IRI01-A3, IRI01-A12, IRI01-A8, IRI02-E8, IRI03-E10, IRI03-E6, IRI01-T9, IRI01-T3, IRI01-T2, IRI01-T1, IRI02-I2, IRI03-I3, IRI02-I3, IRI03-I4, IRI02-I5, IRI03-I6, IRI02-I12, IRI03-I12, IRI02-I6, IRI03-I7
Grado de aplicación	Conocer el grado de aplicación del Lineamiento de Educación a Distancia (MEaD)	IRI02-A11, IRI02-A2, IRI01-A11, IRI02-E5, IRI02-E6, IRI02-E2, IRI03-E1, IRI03-E2, IRI03-E4, IRI01-T10

Nota: Elaboración propia.

## 4. RESULTADOS

Los resultados que se presentan a continuación son una síntesis de los hallazgos más importantes detectados una vez procesados cada uno de los instrumentos de recopilación de información de



este estudio; A través de las siguientes tablas dónde se seleccionaron los ítems relacionados con los aspectos más relevantes encontrados de acuerdo a cada instrumento.

Con el propósito de conocer el grado de aplicación del MEaD y del lineamiento de EaD en las actividades que se realizan en la UEaD del ITSLP, se aplicaron los instrumentos descritos anteriormente, encontrando los siguientes resultados.

En la Tabla 3 se muestran los resultados del cuestionario (IRI02) aplicado a los estudiantes en la parte en donde evalúan a los asesores. Los resultados de los ítems A1, A4, A8 y A13 muestran que el MEaD es aplicado correctamente, así mismo, los resultados de los ítems A2 y A11 presentan una alta aplicación del lineamiento de EaD.

Tabla 3. Cuestionario aplicado a los estudiantes, evalúan a los asesores

Ítem	Pregunta	Si %	No %
IRI02-A1	Motiva durante en la clase	85	15
IRI02-A2	Domina los temas de la asignatura	89	11
IRI02-A8	Evalúa el aprendizaje	86	14
IRI02-A13	Comunicar los conocimientos de manera eficiente	95	5
IRI02-A11	Domina la tecnología	93	7
IRI02-A4	Utiliza los foros	92	8

En la Tabla 4 se muestran los resultados del cuestionario (IRI03) aplicado a los tutores en la parte en donde evalúan a los asesores. Los resultados de la Tabla 4 muestran que el MEaD y el lineamiento de EaD no se están aplicando correctamente, en todos los ítems los valores afirmativos están por abajo del 80%. En la pregunta abierta los tutores consideraron que el asesor debe motivar la participación de los estudiantes y que las materias sean más retadoras.





Tabla 4. Cuestionario aplicado a los tutores, evalúan a los asesores

Ítem	Pregunta	Si %	No %
IRI03-A3	Se comunica con el asesor	56	44
IRI03-A12	Lo toma en cuenta	78	22
IRI03-A11	Retroalimenta a los estudiantes	56	44
IRI03-A8	Mantiene la atención de los estudiantes	67	33

En la Tabla 5 se muestran los resultados del cuestionario (IRI03) aplicado a los asesores en la parte en donde evalúan a los estudiantes. Los resultados evidencian que tanto el MEaD como el lineamientos no se están aplicando correctamente, esto se deduce de los resultados obtenidos, ya que las respuestas afirmativas son menores al 80%.

Tabla 5. Cuestionario aplicado a los asesores, evalúan a los estudiantes

Ítem	Pregunta	Si %	No %
IRI01-E5	Muestran compromiso	71	29
IRI01-E6	Muestran interés por la clase	79	21
IRI01-E8	Son participativos	71	29
IRI01-E2	Son organizados en su tiempo y actividades	79	21

En la Tabla 6 se muestran los resultados del cuestionario (IRI03) aplicado a los tutores en la parte en donde evalúan a los estudiantes. Al igual que los asesores, los tutores consideraron que el estudiante no cumple con los siguientes rubros que contempla la Tabla 6. Adicionalmente los tutores consideran que es importante que el asesor motive la participación de los estudiantes, ya que son tímidos. De acuerdo a los resultados el MEaD y el lineamiento de EaD no se aplican correctamente.



Tabla 6. Cuestionario aplicado a los tutores, evalúan a los estudiantes

Ítem	Pregunta	Si %	No %
IRI03-E1	Son estudiantes automotivados	78	22
IRI03-E2	Son responsable	67	33
IRI03-E10	Son participativos	67	33
IRI03-E6	Tienen la confianza para pedir retroalimentación	44	56
IRI03-E4	Son organizados en su tiempo y actividades	78	22

En la Tabla 7 se muestran los resultados del cuestionario (IRI01) aplicado a los asesores en la parte en donde evalúan a los tutores. En los ítems que se muestran en la Tabla 7 se muestra que el MEaD y el lineamiento de EaD no se están aplicando correctamente, en todos los ítems los valores afirmativos están por abajo del 80%.

Tabla 7. Cuestionario aplicado a los asesores, evalúan a los tutores

Ítem	Pregunta	Si %	No %
IRI01-T9	Conoce sus funciones	29	71
IRI01-T10	Realiza sus funciones con calidad y disponibilidad	43	57
IRI01-T3	Hay buena comunicación	50	50
IRI01-T2	Se le presentó al inicio del periodo	36	64
IRI01-T1	Sabe quién es	50	50

En la Tabla 8 se muestran los resultados del cuestionario (IRI02 e IRI03) aplicado a los estudiantes y tutores en la parte en donde evalúan la infraestructura. Los resultados muestran que el MEaD y el lineamiento de EaD no se cumplen, evidencian que necesario mejorar la infraestructura.



Tabla 8. Cuestionario aplicado a estudiantes y tutores, evalúan la infraestructura

Ítem	Pregunta	Estudiantes Si%	Tutores Si%
IRI02-12 IRI03-13	La calidad del video es buena	47	67
IRI02-13 IRI03-14	La calidad del sonido es buena	38	67
IRI02-15 IRI03-16	El mobiliario (sillas y mesas) es suficiente	56	44
IRI02-112 IRI03-112	Los proyectores de video están en buenas condiciones	65	56
IRI02-16 IRI03-17	La temperatura es confortable	49	67

La infoestructura se encuentra definida en el MEaD, para evaluarla se utilizó una lista de cotejo (IRI06). Los resultados mostraron que los estudiantes perciben positivamente los aspectos del diseño instruccional que se encuentran en la plataforma Moodle. Aún cuando los estudiantes ven positivamente los aspectos pedagógicos en la plataforma, la revisión a los cursos del último año mostró que existen cursos que no fueron utilizados (11%), el 32% de los cursos se encontró con unidades sin utilizar. El 85% de los cursos presenta actividades que no se utilizaron y un 10% de los cursos no tienen todas las unidades en la plataforma. Los resultados referentes a la infoestructura evidencian que no se está cumpliendo con lo especificado en el MEaD.

## 5. DISCUSION Y CONCLUSIONES

Los resultados del análisis situacional de la Unidad de Educación a Distancia con respecto al MEaD y al lineamiento de EaD han mostrado que existen áreas de oportunidad en la Unidad de Educación a Distancia. Por ejemplo, el grado de comunicación entre los asesores y los tutores ha sido muy bajo, lo cual contrasta con el MEaD y el lineamiento de EaD, que establecen que se deben orientar los esfuerzos de ambos actores con base en una comunicación activa orientada al desarrollo de las actividades académicas.

Otro punto que evidencia una baja aplicación del MEaD es la baja participación e interés de los estudiantes en clase. El MEaD establece que el asesor debe motivar, guiar y orientar a los estudiantes en el logro de sus objetivos académicos. Con respecto a la infraestructura, de acuerdo con los resultados, se deduce que existen carencias en cuanto al ancho de banda de internet, el mobiliario y los espacios en que se imparten las clases se pueden mejorar, así como el equipo de cómputo.



En la infoestructura se obtuvo como resultado que los docentes en la parte curricular cumplen satisfactoriamente con lo requerido por el MEaD. En contraste, la evaluación determinó que los cursos no se encuentran actualizados en la parte didáctica. Otro aspecto que tampoco se ha implementado es el uso del aula invertida, ya que no ha existido una estrategia de despliegue de esta metodología. Con respecto a los complementarios, se ofrecen muy pocos MOOC y los que se ofrecen no son utilizados.

Los resultados del análisis situacional serán considerados como insumos para diseñar el plan estratégico que permita fortalecer el crecimiento de la Unidad de Educación a Distancia. Lo anterior con la intención de subsanar las debilidades o áreas de oportunidad detectadas y establecer acciones concretas que busquen mejorar la calidad de la educación distancia.

La modalidad de EaD es un medio que ha contribuido sustancialmente a cumplir los objetivos de cobertura y equidad en la Educación Superior Tecnológica por sus características particulares, dando acceso a jóvenes de comunidades remotas, por ejemplo, o con complicaciones de disponibilidad de tiempo, en donde la modalidad presencial no es posible o existe saturación de espacios por falta de infraestructura, de ahí su relevancia. Por ello el análisis situacional realizado en la presente investigación, permitió conocer el grado de aplicación de cada uno de los elementos que conforman el MEaD y los lineamientos de operación, así como identificar las áreas de oportunidad dentro de la coordinación de EaD y sus tres unidades académicas, y ésta sirva de base para establecer en un futuro la planeación estratégica de la coordinación de EaD y a través de ésta poder asegurar su adecuada operación y así seguir beneficiando a mayor cantidad de jóvenes, futuros profesionistas, los cuáles son la esperanza del desarrollo de sus comunidades, de su estado y de este gran país.

## 6. REFERENCIAS

Ackoff, R. L. (1997). *Un concepto de planeación de empresa*. México: Editorial Limusa.

Almuiñas, J.L. y Galarza, J. (2012). El Proceso de Planificación Estratégica en las Universidades: Desencuentros y Retos para el Mejoramiento de su Calidad. *Revista GUAL*, Florianópolis, 5(2). Pp. 72-97

Ballesteros, B. (2007). *Planeación Estratégica*. Medellín, Colombia: Fundación Universitaria Luís Amigó.

Diario Oficial de la Federación. (2014). *Decreto de Creación del Tecnológico Nacional de México*. Secretaría de Gobernación de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5353459&fecha=23/07/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5353459&fecha=23/07/2014)

Dirección General de Planeación. (2009). *Orientaciones y pautas para la elaboración de planes y programas de desarrollo*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.



- García-Aracil, A. (2013). La Planificación Estratégica en las Universidades Públicas en España: Un Análisis de sus Objetivos. *Aula*, 19. Pp. 111-132.
- Guillaumin, A., Canal, M., Ochoa, O., Pineda, M., y Berlín, T. (2003). *Planeación estratégica aplicada a unidades académicas universitarias*. Pp. 137. México: Universidad Veracruzana.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Tecnológico de San Luis Potosí. (2019). *Anuario estadístico del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí*.
- Meaney, M. y Pung, C. (2008) *McKinsey global survey results: creating organizational transformations, The McKinsey Quarterly*.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico. Concepto, contextos y casos. México: Prentice Hall.
- Rothwell, W. J., Stopper, A. y Myers, J.L. (2017). *Assessment and diagnosis for organization development powerful tools and perspectives for the OD Practitioner*. New York: Productivity Press
- Tecnológico Nacional de México. (2015). *Modelo de educación a distancia del Tecnológico Nacional de México*. México: Tecnológico Nacional de México. Recuperado de: <https://www.tecnm.mx/difusion/modelo-de-educacion-a-distancia>
- Tecnológico Nacional de México. (2019). *Breve Historia de los Institutos Tecnológicos*. Recuperado de: <https://www.tecnm.mx/informacion/quienes-somos>
- Torres, P., Villafán, J. y Álvarez, M.L. (2008). Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el estudio de un caso universitario en México. *Revista Iberoamericana de Educación*, 47(2). Pp. 1-11. Recuperado de: <https://rieoei.org/RIE/article/view/2378>
- Tyson, S. y Jackson, T. (1997). *La Esencia del Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall.
- Vrontis, D. y Thrassou, A. (2006). Situation Analysis and Strategic Planning: An Empirical Case Study in the UK Beverage Industry. *Innovative Marketing*, 2(2). Pp. 134-151. Recuperado de: <https://businessperspectives.org/>
- Witkin, B.R. y Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessments: A Practical Guide*. Newbury Park: Sage Publications.



### Para citar este artículo:

Valdez, L. M., Guerrero, M., Oliva, D. B., y Ávila, O. G. (2019). Análisis situacional: hacia la planificación estratégica en educación a distancia en el Tecnológico de San Luis Potosí. *EduTec. Revista Electrónica De Tecnología Educativa*, (70), 119-132. <https://doi.org/10.21556/edutec.2019.70.1447>

