Comunicación digital efectiva para el acompañamiento universitario.

Proyecto terminal para obtener el grado de

Maestría en Tecnología Educativa

Presenta

Adriana González Islas

Asesor titular

Dr. Javier Hernández Raygoza

Asesor tutor

Mtra. Carolina González Peña

Monterrey, Nuevo León, 16 de abril 2023.

Resumen

Los procesos de enseñanza-aprendizaje se han visto influenciados ampliamente por los avances tecnológicos actuales, de forma similar que otras áreas del quehacer humano. Dentro de este ámbito, las clases a distancia se han convertido en la respuesta idónea para adultos trabajadores que cuentan con poco tiempo para continuar con sus planes académicos. Muchas universidades han implementado programas de acompañamiento cuya función es mejorar la experiencia de los alumnos dentro de los planes escolarizados para lograr mejores resultados y aumentar índices de eficiencia terminal. Contar con estas figuras de acompañamiento demanda trabajar de forma permanente en la capacitación de los individuos que ejercerán dicha actividad. El presente proyecto de intervención tuvo como objetivo desarrollar la competencia de comunicación digital efectiva en el acompañamiento universitario a través de un taller virtual utilizando las tendencias educativas de microaprendizaje y gamificación, evaluando cualitativamente su influencia en los resultados. La intervención se llevó a cabo en una universidad mexicana, con la participación de 15 figuras de acompañamiento académico, con edades que van desde los 23 a los 52 años y con experiencia digital. Los resultados logrados incluyen un aumento en la percepción de comunicación efectiva por parte del alumnado y una evaluación cualitativa positiva del diseño instruccional con uso de Tecnologías de Información y Comunicación. Se visualiza un alto potencial para replicarse en el desarrollo de otro tipo de competencias en colaboradores de distintas áreas.

Índice

Capítulo I. Planteamiento del proyecto de intervención..... 1

1.1. Antecedentes del problema..... 1

1.2. Diagnóstico..... 4

1.2.1. Descripción de la problemática..... 4

1.2.2. Herramientas metodológicas utilizadas en el diagnóstico..... 6

1.2.3. Resultados de diagnóstico..... 6

1.3. Justificación de la intervención. 8

Capítulo II. Marco teórico. 12

2.1. Competencias de acompañamiento..... 12

2.1.1. Definición..... 12

2.1.2. Características de acompañamiento 12

2.1.3. Impacto del acompañamiento académico con las competencias ideales 14

2.1.4. Habilidades básicas para la figura de acompañamiento (asesor académico 15

2.2. Variables. 16

2.2.1. Comunicación efectiva..... 16

2.2.2. Definición TIC y tendencias educativas emergente..... 17

2.2.3. Aplicación de tecnologías emergentes en capacitación 18

2.2.4. Ventajas del uso de TIC y tendencias educativas en la capacitación de figuras de acompañamiento..... 19

2.3. Investigaciones relacionadas con las variables de estudio..... 20

Capítulo III. Diseño del proyecto de intervención. 23

3.1. Objetivo general..... 23

3.1.1. Objetivos específicos..... 23

3.1.2. Metas e indicadores de logro..... 24

3.2. Programación de actividades y tareas. 25

3.3. Recursos del proyecto. 28
3.4. Sostenibilidad del proyecto. 28
3.5. Entrega de resultados. 29
Capítulo IV. Presentación, interpretación y análisis de los resultados. 31
4.1. Nivel de participación e involucramiento de los participantes. 31
4.2. Desarrollo de competencia. 31
4.3. Evaluación del diseño instruccional. 37
4.4. Uso de tendencias educativas emergentes. 38
4.5. Uso de tecnología educativa. 40
4.6. Análisis de la implementación. 40
Capítulo V. Conclusiones. 43
5.1. Conclusiones generales y particulares. 43
5.1.1. Conclusiones generales 43
5.1.2. Conclusiones particulares 44
5.2. Entrega de resultados a la comunidad. 45
5.3. Recomendaciones finales. 46
5.4. Recomendaciones de autor. 47
Referencias 49
Apéndices 56
Currículum Vitae 70

Capítulo I. Planteamiento del proyecto de intervención.

En este capítulo inicial se presentan los antecedentes del proyecto de intervención aplicada. El diagnóstico e identificación de las condiciones actuales de la institución y las áreas de oportunidad a intervenir, así como la justificación y relevancia de las necesidades a cubrir. Según Pérez (2000), en el diagnóstico se describe con objetividad una situación inicial, se le compara con una situación deseable y se detallan las causas del problema. En este capítulo se plantea la distancia entre la realidad y las condiciones ideales para, a partir de este análisis, establecer las necesidades que originan esta intervención.

1.1.Antecedentes del problema.

La sociedad del siglo XXI está caracterizada por enormes y vertiginosos cambios que han impacto en todos los ámbitos y lo que dentro del área de la educación supone un giro en la forma de entender los procesos de enseñanza-aprendizaje. Estos cambios, según García y Rebollo (2004), transforman los planteamientos pedagógicos en aras de conseguir un aprendizaje más significativo y una mayor implicación por parte del alumnado en su propio proceso de enseñanza aprendizaje.

La virtualidad ha tomado un papel muy relevante en los últimos tiempos en muchos ámbitos del quehacer humano. Específicamente en el área educativa, la modalidad virtual es ya una práctica común en las universidades a nivel mundial, ya sea como opción o en combinación con la presencialidad y en pro de cubrir la necesidad de educación ante la escasez de tiempo y de manera especial, ante el confinamiento debido a la última pandemia.

El desarrollo tecnológico ha beneficiado a todo tipo de sectores, incluyendo al educativo, promoviendo proyectos en los que los usuarios pueden acceder de forma más fácil, sin importar el tiempo y el lugar en donde se encuentren (Coll y Monereo, 2008), dándoles facilidades para poder formarse en los diferentes niveles escolares, según sus necesidades y recursos disponibles, así como ha permitido desarrollar nuevas formas de enseñanza, donde no es necesario interactuar con los estudiantes de forma presencial.

Los campus virtuales se han convertido en la respuesta para adultos con múltiples compromisos que requieren formación continua. Bajo esta perspectiva, algunas universidades con modelos virtuales escolarizados han establecido la necesidad de figuras de acompañamiento, como apoyo para estudiantes que enfrentan retos tecnológicos y cambios complejos en las estrategias de estudio considerando que "la educación puede gozar de las posibilidades de la creatividad de la virtualidad para mejorar o diversificar los procesos y acciones encaminadas a la enseñanza aprendizaje." (Sangra, 2002, p.119). Son varios los autores (Careaga, 2017; Cabero & Llorente, 2007), quienes señalan a la tutoría virtual como un recurso clave de aprendizaje y desarrollo en la modalidad en línea.

Uno de estos cambios, realizado por diferentes Universidades en todo el mundo ha sido la implementación del asesor o acompañamiento dentro de los centros educativos, para prestar apoyo, mejorar y optimizar las capacidades con que ya cuentan los alumnos, con el fin de maximizar los resultados posibles con base en criterios no sólo de eficacia y calidad, sino de excelencia, convirtiendo así el proceso de aprendizaje en un verdadero aprendizaje transformacional (Cardona, 2002). El acompañamiento se ha convertido en una herramienta que aporta y contribuye al desarrollo de estrategias que favorecen el crecimiento personal y profesional de quienes se esfuerzan por conseguir proactivamente el éxito (Ravier, 2005).

El acompañamiento universitario dentro de los centros educativos permite mejorar los vínculos entre el estudiante y sus escuelas, favoreciendo los procesos, la cercanía y el alto desempeño. En este sentido, también permite mejorar las tasas de reingreso y eficiencia terminal. Para ambos factores, los resultados señalan beneficios indiscutibles del acompañamiento a estudiantes, tanto en adquisición de competencias como en el aprovechamiento de su potencial intelectual. Como consecuencia de ello, para el cumplimento de esta tarea de acompañamiento, se identifica la necesidad de personal ampliamente capacitado y que cuente con las herramientas requeridas para ofrecer apoyo al grupo de estudiantes que estén a su cargo.

Analizando el comportamiento mundial y como ejemplo de planes de acompañamiento, se puede citar al programa desarrollado por los profesores Bettinger y

Baker (2011) de la Universidad de Stanford, Estados Unidos, *The Effects of Student Coaching in College: An evaluation of a randomized experiment in student mentoring,* donde se proporcionó acompañamiento a estudiantes en su primer año universitario. La experiencia arrojó un aumento del 5% en la probabilidad de continuar estudiando en universidad para quienes participaron y una reducción del 12 al 9% de abandono escolar de los participantes.

Un modelo similar fue llevado a cabo como programa piloto denominado *Coaching for Learning and Academic Success* (CLAS), y desarrollado en la Universidad de Valencia, España. Durante el curso 2017-2018, se vinculó el acompañamiento de los alumnos con la intención de individualizar el proceso de enseñanza-aprendizaje virtual y mejorar el desempeño académico. Los resultados más destacados de esta experiencia señalan que el 83.3%, de los 64 participantes consideraron que el programa mejoró tanto sus competencias académicas como sus habilidades personales. Asimismo, el 91% se sintió satisfecho con el programa y lo recomendaría a sus pares en futuras ediciones.

Dentro de México, son muchas las universidades que cuentan con un programa de acompañamiento académico, entre las que se pueden mencionar al Tecnológico de Monterrey, Universidad Anáhuac, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla y a la Universidad Tecmilenio, entre otras. Más allá, existe ya un programa como master en Coaching educativo, a través de la universidad a distancia UNIR donde la intención es proveer las habilidades necesarias como mentor y ser capaz de extraer el potencial y talento de los alumnos, apoyándolos en su desarrollo personal y académico.

La Universidad Tecmilenio, fundada en el año 2002 y afiliada a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), cuenta con 30 campus presenciales, un campus virtual y 7 espacios Connect, con 65,000 estudiantes matriculados en los niveles de preparatoria, profesional, maestría y educación continua, ofrece este programa de acompañamiento en su campus en línea.

El campus virtual de Universidad Tecmilenio, atiende a un segmento de 11,000 alumnos, la mayoría de ellos en México y Latinoamérica. En este campus, los alumnos

adultos de niveles profesional y maestría, participan en clases a distancia sincrónica y asincrónicamente. Dentro de Tecmilenio se cuenta con amplia red de apoyo que proporciona atención administrativa y académica para sus alumnos. Este equipo lo conforman administrativos, profesores y de figuras de acompañamiento, con experiencia operativa, quienes se encargan de dar seguimiento a los alumnos, con atención personalizada y alto nivel de servicio.

Como dato adicional, los alumnos inscritos en el campus virtual de Tecmilenio son en su gran mayoría adultos, en un rango socioeconómico medio-alto y la figura de acompañamiento, se designa para la atención de un grupo de 250 alumnos por persona. Se trata de profesionistas con especialidad en educación y/o psicología, con un amplio rango de edades y capacidades.

1.2.Diagnóstico.

1.2.1. Descripción de la problemática. A nivel universitario, los dilemas relacionados con la incorporación de plataformas tecnológicas han activado algunas reticencias adicionales para su implementación, especialmente en las disciplinas que conciben a la interacción social como un componente clave de su quehacer profesional (González & Maceiras, 2018). El nivel de ansiedad de todos los involucrados suele ser elevado y no puede ser compartido de manera presencial, por lo que la existencia de acompañante académico que comparta estos momentos, con los alumnos es de evidente importancia dada la falta de conexión personal.

Considerando lo antes mencionado, es evidente que la figura de acompañamiento en la formación con modalidad virtual resulta esencial. En consecuencia, desarrollar las competencias para esta figura implica desarrollar un modelo multidisciplinar en donde se integre la experiencia diaria con argumentos teóricos. (Álvarez, 2017). Es por esto que, de acuerdo con Sanz citado por Perez, Martínez & Martinez (2015), la figura de acompañamiento debe incidir sistemáticamente en lo que el estudiante será capaz de conocer (área académica), lo que será capaz de hacer (habilidades y destrezas) y lo que será capaz de ser (actitudes y valores).

En periodos de adaptación al cambio, es común que los niveles de inseguridad sean más altos, pues las demandas del medio crean nuevas tensiones y exigen nuevas responsabilidades. Ser alumno de un campus virtual implica vivir unas primeras semanas de alta incertidumbre y necesidad de adaptación. Aunado a ello, en determinadas etapas del ciclo de vida los estudiantes pueden estar más vulnerables, tal como lo ilustran las altas tasas de prevalencia de trastornos de salud mental en universitarios (Micin & Bagladi, 2011).

Para que las figuras de acompañamiento logren el objetivo de ser guías de sus alumnos, resulta necesario que cuenten con ciertas habilidades y competencias que les permitan llevar a cabo sus funciones. Este proyecto de investigación aplicada se desarrolló dentro del área académica del campus online, perteneciente a la Universidad Tecmilenio, dirigida a las figuras de acompañamiento académico cuya función principal es apoyar el desarrollo de alumnos adultos, que cursan su plan de estudios a nivel posgrado, de manera virtual. El proyecto de intervención pretende potenciar las habilidades de comunicación efectiva para dicha figura, conocida dentro de la universidad con el nombre de "asesor académico", para que sea capaz de cumplir sus funciones y logre el cometido de optimizar resultados académicos de sus alumnos.

De acuerdo con artículo del Observatorio de innovación educativa del Tecnológico de Monterrey: *Las habilidades blandas y el desarrollo profesional son prioridad de empresas y trabajadores* (Edu Trends, 2018), las áreas de desarrollo de talento en las que los líderes se están enfocando son las habilidades blandas, la identificación de tendencias para evitar brechas de habilidades y el impacto de la tecnología. Se ha identificado la necesidad de diseñar un programa de capacitación continua, de habilidades específicas para el desarrollo del seguimiento diario del alumnado.

Las actividades que desarrolla esta figura incluyen el micro seguimiento del desarrollo académico de una base de 250 alumnos cada uno, asegurando con su atención que los educandos se sientan cómodos con el modelo online y continúen con su propósito académico, así como asegurar el cumplimiento de los indicadores de permanencia, retención, evaluación de desempeño (OPINA) y el Indicador Neto de Promotores (NPS) a través del seguimiento individual de las actividades operativas académicas propias del

programa. Viene a sumarse a la ecuación el hecho de estar trabajando de manera remota y la consecuente complicación para la capacitación del personal involucrado.

1.2.2. Herramientas metodológicas utilizadas en el diagnóstico. Para el diagnóstico de las necesidades de capacitación para figuras de acompañamiento de la Universidad Tecmilenio, se utilizaron dos herramientas distintas, aplicadas a diferentes públicos. Por un lado, encuestas al alumnado y entrevistas semiestructuradas a coordinadores que tienen la función de organizar las actividades de los asesores.

En primera instancia, se realizó un análisis de la información recabada a través de la encuesta de opinión, diseñada y solicitada cada periodo académico a los alumnos, con el fin de evaluar y recibir sus comentarios sobre la atención y seguimiento. La encuesta es una de las herramientas más útiles en investigaciones relacionadas con ciencias sociales y se ha conceptualizado como un método rápido de obtención de datos de interés realizando preguntas a elementos de una población (Casas, Repullo y Donado, 2003).

Aunado a ello, la información fue complementada con los resultados de entrevistas semiestructuradas aplicadas a un grupo de coordinadores de figuras académicas. Con la entrevista se pretende tener un grado de flexibilidad para motivar la participación (Díaz, Torruco y Martínez, 2013). En la entrevista, además de responder una serie de preguntas, se ofreció plena posibilidad de libre expresión, para así profundizar en el análisis y la relevancia que el entrevistado daba a cada factor de la interacción asesor académico-alumno.

1.2.3. Resultados de diagnóstico. Los datos recabados a través del cuestionario aplicado al 87% de los alumnos activos arrojaron que el 67% identifica el puente de comunicación entre alumno y profesor, como una de las actividades más relevantes del asesor. El 13% de los estudiantes consideró que el apoyo personal y motivación al logro de parte de su asesor académico era un punto muy importante para su éxito. Solo el 7% de los estudiantes indicaron que el apoyo en cuestiones administrativas tiene alta relevancia dentro de las funciones de esta figura de acompañamiento.

Tabla 1.

Relevancia del tipo de apoyo de asesor académico para alumno.

Meta	Visión alumno	Visión coordinador
Puente de comunicación entre alumno y profesor.	67%	60%
Apoyo personal y motivación.	23%	30%
Apoyo en cuestiones administrativas	7%	8%
Otros	3%	2%

(Elaboración propia)

De acuerdo a las entrevistas con coordinadores, mostrados en la tabla 1, el apoyo personal superó la prioridad señalada por los estudiantes, considerando que más del 30% de la población estudiantil requiere este tipo de acompañamiento. Los coordinadores coinciden en resaltar la importancia del seguimiento académico y comunicación efectiva como elemento prioritario para conseguir los resultados óptimos y la permanencia de los alumnos. Asesores y académicos coincidieron en la necesidad de contar con herramientas que les permitan motivar y acompañar psicológicamente a los estudiantes durante su plan de estudios.

Considerando la importancia de las habilidades o competencias con las que deberá contar la figura de acompañamiento se solicitó a los coordinadores que priorizaran la necesidad de desarrollo de las mismas, señalando las cinco primeras habilidades a desarrollar de acuerdo a su percepción, tomando como base la lista desarrollada por Robles (2012): comunicación, respeto, resiliencia, trabajo en equipo, negociación, integridad, valores éticos, responsabilidad, creatividad, empatía, iniciativa y actitud positiva.

Tabla 2.

Prioridades de las necesidades de desarrollo, según coordinadores.

Necesidad de desarrollo	Coordinador 1	Coordinador 2	Coordinador 3
1	Comunicación	Comunicación	Negociación
2	Actitud positiva	Negociación	Comunicación
3	Empatía	Actitud Positiva	Empatía
4	Iniciativa	Responsabilidad	Actitud positiva
5	Creatividad	Empatía	Trabajo en equipo

(Elaboración propia)

En los resultados mostrados en la tabla 2, los coordinadores señalaron que existen diversas áreas de oportunidad en el proceso de comunicación entre los estudiantes y el asesor académico durante el ciclo escolar. En este escenario, el acompañamiento es esencial para contrarrestar los factores que pueden ayudar a la conclusión exitosa de los estudios en esta modalidad y una de las habilidades indispensable para las figuras de acompañamiento es la comunicación efectiva con sus alumnos.

1.3.Justificación de la intervención.

En el ámbito de la educación de nivel superior en México, la ANUIES, ha impulsado la incorporación de programas de acompañamiento en las Instituciones de Educación Superior (IES). El acompañamiento a las actuales generaciones de estudiantes universitarios representa un reto por sus perfiles con rasgos característicos, destacando: una marcada alfabetización digital, la hiper-conexión, su experiencia en multitareas, la alta sensibilidad ante los temas de carácter social y ecológico y su preferencia por una aprendizaje práctico y experiencial (Sánchez & Fonz, 2021). Dentro los rubros requeridos para el acompañamiento se pueden señalar el académico, técnico, personal y administrativo, descritos a detalle en la tabla 3.

Tabla 3.

Características y acciones de acompañamiento por ámbito.

Ámbito	Características y acciones
Académico	Proceso de aprendizaje, acompañamiento de inducción y rendimiento académico, puente de contacto con profesores, apoyo para evitar el riesgo de abandono escolar.
Técnico	Apoyo en uso de plataformas, equipo tecnológico y recursos digitales.
Personal	Implementación de seguimiento, tutorías individuales, red de apoyo y canalización de conflictos, fomentar la interacción entre estudiantes.
Administrativo	Acompañamiento para soluciones administrativas escolares y de tesorería.

(Sanchez & Fonz, 2021)

Las estadísticas de la Universidad Tecmilenio campus online en cuanto a reingreso de alumnos, ubican las tasas entre el 75 y 82% en los últimos tetramestres; lo que, comparado con tasas de reingreso en campus presenciales, por arriba del 94%, indican un área de oportunidad importante en la retención de su alumnado.

El área académica recibe de 3 a 4 nuevas figuras de acompañamiento anualmente, lo que representa un alto porcentaje del equipo que requiere capacitación e inducción. Es también importante considerar que, al ser una Universidad en constante innovación, se han establecido actualmente diferentes modalidades (Online-Connet-Mixta) y planes de estudio originales, para lo cual las figuras de acompañamiento requieren una capacitación constante.

Es importante indicar que, como parte de los lineamientos de la Universidad se contempla el entrenamiento y capacitación continua de los colaboradores, lo cual apoya el rendimiento laboral y crea redes que permiten realizar con mayor eficiencia las tareas asignadas. Queda claro que todo este proceso se contempla alineado a los objetivos estratégicos de la institución.

La universidad proporciona capacitación muy detalla sobre las características de la organización, la visión y la misión, pero aún existe un área de oportunidad en el desarrollo de los instrumentos específicos para cubrir las necesidades en la operación diaria y

acompañamiento. Se cuenta con un nivel de rotación intermedio, y debido a ello el área requiere capacitación continua, misma que puede ser cubierta al desarrollar este proyecto de investigación aplicada.

Según Méndez (2004), el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) es un proceso de investigación sistemático, dinámico, flexible y participativo, para conocer las carencias en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que el personal requiere para cumplir y desempeñarse efectivamente en su puesto de trabajo. La formación del acompañante o figura de acompañamiento incide en construir o mejorar el conjunto de competencias intelectuales, personales, sociales y técnicas que éste ha de poner en práctica para velar por sus estudiantes. (Vélaz, 2009).

Citando nuevamente el artículo del Observatorio de innovación educativa del Tecnológico de Monterrey: *Las habilidades blandas y el desarrollo profesional son prioridad de empresas y trabajadores* (Edu Trends, 2018), señala que las áreas de desarrollo de talento en las que los líderes se están enfocando deberán ser las habilidades blandas, la identificación de tendencias para evitar brechas de habilidades y el impacto de la tecnología. Bajo el análisis diagnóstico para la Universidad Tecmilenio, se identificó la necesidad de diseñar un programa de capacitación continua, de habilidades específicas para el desarrollo del seguimiento diario del alumnado.

Los resultados descritos en el diagnóstico de esta intervención señalan claramente la necesidad de trabajar en la competencia de comunicación efectiva y potenciar esta habilidad en la figura de acompañamiento, para que sea capaz de cumplir sus funciones y lograr el cometido de optimizar resultados académicos de sus alumnos.

Definida la relevancia de contar con una figura de acompañamiento con habilidades suficientes para elevar los resultados académicos de los estudiantes y, de acuerdo con los líderes de estas figuras de acompañamiento, se llegó a la conclusión de que la prioridad a considerar en este proyecto de intervención sería la habilidad de comunicación efectiva. En esta iniciativa se incluyó a 15 asesores y 3 coordinadores, quienes atienden a 5000 alumnos en su matrícula total.

El proyecto de intervención aplicada se centró en responder la pregunta: ¿Cómo usar el microaprendizaje y a la gamificación para potenciar la competencia de comunicación efectiva de la figura de acompañamiento académico-alumno?

De no intervenir en el desarrollo de las habilidades blandas de los acompañantes académicos no se podrán lograr las características ideales que precisa Vélaz (2009) respecto del 'acompañante formador', como alguien capaz de generar relaciones de empatía, escucha de manera activa, tiene expectativas altas de la tarea, valora la creatividad y autonomía, acepta errores y conflictos viéndolos como oportunidades; asume riesgos, asesora, orienta, trabaja colaborativamente, articula teoría y práctica, retroalimenta y utiliza las tecnologías de la información y comunicación.

En esta misma línea, Restrepo (2005) afirma que, a pesar del desarrollo y avance de las TIC que se ha ido dando en las distintas sociedades, las interacciones entre estudiantes, tutores y docentes no funcionarán si no están coherentemente entrelazadas con los aspectos pedagógicos, didácticos e institucionales. Se consideró elaborar esta intervención tomando en cuenta las tendencias clave de la industria de la educación como el "microaprendizaje" y la "gamificación".

Capítulo II. Marco teórico.

En el presente capítulo se presentan los principales conceptos en torno a las competencias de acompañamiento, su definición, características y su impacto académico. Se enuncian también las principales habilidades que debe tener la figura de acompañamiento, así como la importancia de la aplicación de tecnologías emergentes en su capacitación. Por último, se presentan algunas de las principales investigaciones relacionadas a esta temática.

2.1. Competencias de acompañamiento.

2.1.1. Definición. El acompañamiento escolar representa contar con una guía en el proceso de formación de un alumno. (Sánchez & Fonz, 2021). Considerando esta definición inicial, el acompañamiento académico implica estar cercano al estudiante de educación superior, desde el ingreso a la institución hasta el fin de plan de estudios y obtención de su título, a través de una persona que contribuya a alcanzar el logro planteado.

La figura antes mencionada se conoce como el asesor o figura de acompañamiento académico, quien es capaz de atender a necesidades formativas de los estudiantes a lo largo de su trayectoria en el programa educativo: "una persona, en todo caso, que se reconoce a sí misma como asesora (ser y conocer), que sabe lo que hace (conocer y hacer) y cómo debe desempeñarse (hacer y ser), con todas las incertidumbres y los desafíos que esto pueda implicar" (Murillo, 2010, p.2) Esta figura no sustituye al tutor académico o profesor de cada una de las materias que componen en plan de estudio.

Actualmente y considerando la intención pedagógica, el acompañamiento hace referencia a una acción integral que incluye conceptos de vida como el entrenamiento, la educación, la protección y con énfasis en la transmisión de conocimiento. El acompañamiento se concibe como el proceso de ser guía, orientador, asesor y facilitador de recursos y herramientas de aprendizaje (Romo, 2011). De ahí el énfasis en estar alerta y prever los posibles inconvenientes que surjan para lograr el éxito estudiantil.

2.1.2. Características de acompañamiento. A fin de que el acompañamiento académico cumpla su cometido, se sugiere que sea de carácter transversal, adaptable,

continuo e integral. Desde una perspectiva general, es el modelo geométrico de persistencia y logro de objetivos, observable en la figura 1 y propuesto por Swail (2004), el modelo analiza las dinámicas que se dan entre los factores cognitivos, sociales e institucionales que confluyen en el estudiante, y que, en últimas, son los que hacen que este continúe sus estudios o deserte del programa o institución educativa (Torres, 2012).

Figura 1.

Modelo geométrico de persistencia y logro de objetivos.

Nota: Adaptado de The art of student retention (p.13), por Swail, W. S., 2004, Educational Policy Institute

Éste describe el proceso de retención al partir de la relación existente entre lo que trae el estudiante al campus universitario y lo que la institución le brinda al estudiante. En definición de cada una de estas características consideraremos:

> ***Transversal,*** dado que el acompañamiento se implementa a lo largo de todo el tiempo que le toma al alumno desarrollar su plan de estudios. Esto es, desde su

primer día de clases hasta su graduación. Cada plan de estudios ofrecido tiene diferentes extensiones y cada alumno decide su ritmo de avance (número de créditos por periodo), por lo que el tiempo de acompañamiento es variable.

Adaptable. El acompañamiento atiende de manera personalizada a cada alumno, por lo que habrá quienes requieren esta asesoría de manera más específica al principio de su plan de estudios o en ciertos periodos dependiendo de cada personalidad. Desde esta mirada, de acuerdo con Espíritu, Hernández y Moreno y (2020) se habla de un acompañamiento académico flexible, en sus intenciones y énfasis, según los resultados que arroje el diagnóstico de problemas y necesidades del estudiantado. Como advierte Gutiérrez (2019), esto supone que el facilitador reciba la experiencia del aprendedor como única y valiosa, en un determinado momento, reconociendo su derecho a ser diferente y su validez por ser humano.

Continuo. El acompañamiento deberá realizase de forma constante para garantizar la permanencia y confianza del alumno en dicho apoyo. Desde esa perspectiva, es indispensable se desarrolle "dentro y junto con el propio proceso educativo y no como intervención aislada" (Grañeras y Parras, 2008, p. 34)

Integral. El acompañamiento demanda conocer todas las áreas y personas de la universidad involucradas con la atención al alumno y lograr que cada elemento fluya en conjunto para el logro de óptimos resultados.

2.1.3. Impacto del acompañamiento académico con las competencias ideales. Una de las mayores áreas de oportunidad que enfrenta la educación en Latinoamérica y referenciando específicamente a México, radica en una baja eficiencia terminal, entendida esta como el índice de terminación completa de los planes de estudios. De cada 100 estudiantes que se inician su grado profesional en México, únicamente entre 50 y 60 concluyen sus estudios, y sólo 20 obtienen su título en los dos años siguientes al egreso (ANUIES, 2006). Este bajo porcentaje se ve afectado por cuestiones multifactoriales, que incluyen: deserción, repetición de ciclos escolares y bajo índice de titulación.

La implementación dentro de cualquier Universidad de programas de acompañamiento académico demanda trabajar de forma permanente en los individuos que ejercerán dicha actividad, para ofrecer el servicio de asesoría / acompañamiento articulados, con conocimientos profundos de los procesos internos, articulados con calidad y con calidez para lograr aumentar este índice terminal y con ello ofrecer una fuerza laboral mejor capacitada. Se requiere un grupo de figuras de acompañamiento altamente comprometidos tanto con la institución como con los alumnos asignados capaces de llevar a cabo sus labores con las características antes listadas, en las que la comunicación efectiva es de alta importancia.

El acompañamiento académico también debe ser una estrategia institucional que requiere de insumos, procesos estructurados que coloquen al estudiante como figura central. La integración en ambos rubros (figura de acompañamiento-universidad) se puede convertir en una herramienta muy útil para solucionar problemas de bajo rendimiento, reprobación y aumentar la eficiencia terminal acabando con el rezago estudiantil, de acuerdo con Espíritu, Hernández y Moreno (2020).

2.1.4. Habilidades básicas para la figura de acompañamiento (asesor académico). Murillo (2010) propone un conjunto de competencias básicas que pueden servir como base para la formación de asesores académicos, las cuales se enlistan a continuación, señalando que cada escuela podrá modificarlas o enriquecerlas de acuerdo a sus necesidades.

a. Comunicar asertivamente, de acuerdo a los requerimientos, situación y tema específico.
b. Mostrar profundidad y conocimiento en el área de asesoría.
c. Resolver problemas globales con base en las características de cada tarea y cada persona involucrada.
d. Emplear las tecnologías de información de acuerdo a los requerimientos
e. Comprender los problemas propios.
f. Trabajar en equipo con base en la estrategia institucional.
g. Actuar éticamente, con base en los valores y principios personales e institucionales.
h. Actuar creativa, crítica y proactivamente.

Como señala Torres (2012), no existe un modelo único, a cada escuela le corresponde desarrollar su propio modelo de retención estudiantil de acuerdo con sus especificidades. En concordancia, Romo (2011) señala que el acompañamiento per se tiene el carácter de estrategia innovadora y de mejora de la calidad y es la alternativa viable para contribuir a abatir la deserción y el rezago en la educación superior, aunque subraya que la tutoría no es una práctica nueva, es imprescindible considerar su operación e impacto desde una perspectiva de innovación.

Es importante destacar que dichas competencias deberán adaptarse a un mundo cambiante por lo que el aprendizaje y capacitación continua serán un punto fundamental en el desarrollo de los acompañantes académicos. Se puede decir que la principal función del 'acompañante formador' es la intervención educativa centrada en un acompañamiento cercano, sistemático y permanente con la finalidad de prevenir posibles dificultades e incluso de corregir, a través de estrategias de mejora, la trayectoria escolar del joven universitario (Sánchez & Fonz, 2021).

Cabe mencionar que el acompañamiento en pequeños grupos de estudiantes, es decir, de forma colaborativa, tiene una intención preventiva-formativa, pues fomenta el desarrollo de la autonomía del individuo y, por lo tanto, lo habilita para la toma de decisiones asertivas ante situaciones problemáticas e incluso de riesgo, además de conducirlo para que asuma principios, valores y una actitud ante la sociedad en la que está inmerso y ante la vida en general. (Fonz, 2016). La formación del acompañante formador entonces incide en construir o mejorar el conjunto de competencias intelectuales, personales, sociales y técnicas que éste ha de poner en práctica para el acompañamiento de sus estudiantes (Vélaz, 2009).

2.2. Conceptos.

2.2.1. Comunicación efectiva. La comunicación efectiva es aquella que, al ser aplicada y desplegada en la escuela, coadyuva al logro de las metas y objetivos de la organización escolar. Referente a la comunicación en entornos virtuales, "sin comunicación efectiva que motive al alumno, se corre el riesgo de la deserción escolar"

(Quintero, 2013, p.125), es por ello que deberá buscarse en todo momento una comunicación empática, apoyando al alumno para resolver sus dudas y necesidades y dándole la oportunidad de expresarse.

De la misma manera, Kaplún (1998), en su libro titulado *"Una Pedagogía de la Comunicación"* hace alusión al término de Comunicación Educativa, que bajo su perspectiva no es solo una especialidad, que encierra el desarrollo profesional de los docentes, más bien considera que toda acción educativa implica un proceso comunicativo.

De acuerdo con Colina (2008), las Tecnologías de la Información (TIC) y la comunicación abren una serie de posibilidades metodológicas y didácticas dentro del proceso enseñanza-aprendizaje, lo que sobrepasa la utopía de la comunicación humana como una exclusividad en la enseñanza presencial. Lo que implica que el docente debe estar preparado para generar una comunicación educativa a través del diseño y uso adecuado de las estrategias de enseñanza, donde se pone en manifiesto su creatividad, imaginación y predisposición.

2.2.2. Definición TIC y tendencias educativas emergentes. Jacome (2020) entiende por tecnologías emergentes el conjunto de los avances de las tecnologías digitales, las tecnologías de la información y comunicación, la robótica, los nuevos materiales y el internet de las cosas, entre otros, que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de la información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido). Así como la tecnología ha evolucionado, su aplicación en el sector educativo también.

El problema para la educación actual no es dónde encontrar información, si no cómo proveer acceso sin exclusiones a ellas, "no se trata solo del equipamiento tecnológico, ni siquiera del aumento de la información, sino que se relaciona con la nueva forma de aprender que tiene el sujeto" (Balart & Cortés, 2016, p.19). La tecnología educativa a juicio de Torres y Cobo (2017) se muestra a lo largo de su historia como una disciplina viva, aludiendo con ello a la importancia que han tenido las transformaciones en las que se ha visto inmersa y las diversas formas de entenderla en el discurso pedagógico.

El proyecto desarrollado hizo uso de tecnologías y tendencias educativas emergentes aplicadas en la capacitación sobre comunicación efectiva propuesta para los asesores, utilizando el microaprendizaje y la gamificación. El microaprendizaje (o microlearning) se refiere a formas de aprendizaje a través de pequeñas unidades de contenido interconectadas entre sí (cápsulas) y de actividades de corta duración que pueden ser visualizadas y realizadas en cualquier momento y lugar. (Trabaldo, Mendizábal, & González 2017).

La gamificación es la aplicación de principios y elementos propios del juego en un ambiente de aprendizaje con el propósito de influir en el comportamiento, incrementar la motivación y favorecer la participación de los estudiantes. (Observatorio de innovación educativa del Tecnológico de Monterrey, 2016). El uso de tecnologías y pedagogías emergentes es el mejor camino a seguir para lograr los objetivos de organizaciones enfrascadas en ambientes cada vez más demandantes, y es por ello que se ha identificado que la capacitación empresarial es una situación que requiere mejoría, ya que las empresas han migrado a modelos de trabajo remotos o híbridos, generando así un reto para los líderes de lograr que el personal se sienta conectado con su empresa y con la cultura empresarial (PageGroup, 2022).

2.2.3. Aplicación de tecnologías emergentes en capacitación. La pedagogía del siglo XXI, en el advenimiento de la tecnología, modifica los paisajes de las pedagogías tradicionales, incluyendo la forma en que se enseña, se aprende y se diseñan currículos. Todos los involucrados en este proceso de enseñanza aprendizaje deberán estar siempre atentos a los cambios para conocer y saber qué y cómo implementar las tecnologías y tendencias educativas.

Por esta razón, las organizaciones en todo tipo de sectores productivos no son ajenas a los procesos de enseñanza aprendizaje, ya que todo colaborador debe contar con los elementos técnicos y humanos para desempeñarse en sus puestos, así como con una capacitación continua para su desarrollo, desde la inducción a la empresa, hasta sus etapas de madurez que permitan el movimiento organizacional, dado que esto va a generar ventajas competitivas para todos los involucrados en el proceso (Padilla & Juárez, 2006).

Toda organización tiene como necesidad básica la capacitación laboral, y este proceso educativo es un aspecto estratégico que debe realizarse de manera sistemática y continua en las empresas de hoy, ya que una ventaja estratégica puede ser alcanzada y mantenida a través del desarrollo de competencias en el personal directivo y del nivel medio (Monk & Ryding, 2007).

Carrizosa (2018) señala que los trabajadores necesitan formación y el reciclaje para adaptarse a corto plazo a la industria 4.0, potenciando las competencias de aprendizaje permanente y la digital, lo cual debe hacerse no solo en escenarios formales. Bajo esta premisa se propuso el uso de tecnologías emergentes para desarrollar el taller de habilidades básicas para la capacitación de las figuras de acompañamiento académico dentro de este proyecto de intervención aplicada.

Las cápsulas de microaprendizaje, con duración máxima de 6 minutos por recurso, fueron propuestas ante el poco tiempo que disponían estos puestos de trabajo, debido a sus actividades cotidianas y la relevancia del corto tiempo para capacitarse. En este sentido se utilizó también la gamificación, como elemento motivacional y de seguimiento para los asesores que participaron, con la intención de provocar comportamientos específicos dentro de un ambiente atractivo, generando compromisos con la actividad en la que se participaba y como apoyo para alcanzar un aprendizaje significativo.

Además, en la búsqueda de que los trabajadores puedan recordar información o anclar procesos de aprendizaje en la memoria, y siendo esto una fortaleza de los sistemas conversacionales como lo indica Álvarez et al. (2018), se creó la interacción a través de una interfaz amigable y con un estilo cómodo para lograr el proceso de adquisición de conocimiento.

2.2.4. Ventajas del uso de TIC y tendencias educativas en la capacitación de figuras de acompañamiento. De acuerdo con Alfonso (2016) citado por Jacome (2020), la premisa fundamental es aprender a aprender, en una visión de aprendizaje permanente, tanto en contextos diversos, no constreñidos por el currículo. Surgen posibilidades de reorganización espacial de las actividades formativas y de creación de comunidades

virtuales. Para García, Navarro y Espinosa (2018), a medida que avanzan las tecnologías y sus usos evolucionan surgen nuevas habilidades, por tanto, el concepto de competencias digitales tiene que ser dinámico y revisado periódicamente, por lo que las figuras de acompañamiento deberán estar en capacitación constante para que sus habilidades estén en concordancia con las necesidades el estudiantado que apoyan.

Parte importante de los objetivos, al desarrollar competencias laborales, es contar con recursos flexibles y dinámicos que permitan integrarse a las jornadas laborales de manera orgánica. Estos métodos deben cumplir las expectativas de las empresas y sus trabajadores. Dentro de los principios en la gestión de calidad, mencionados por Edward Deming, se indica que la educación ayuda al mejoramiento continuo de las personas involucradas en la organización (Rose, 2005).

2.3. Investigaciones relacionadas con las variables de estudio.

A continuación, se incluyen algunos ejemplos proyectos de investigación recientes relacionados con las variables de estudio en Chile, Colombia y España.

Lenta (2019) presenta en el contexto latinoamericano: *¿Qué hay tras la permanencia universitaria?* Se trata de una evaluación del impacto cualitativo de los servicios de apoyo académico que brindó, durante el año 2019, la Universidad de Santiago de Chile a través del Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP). El estudio plantea la pregunta ¿Cuál fue el cambio más significativo que identificaste cuando participaste de este apoyo? A aplicar la pregunta a treinta estudiantes universitarios, durante cuatro talleres, los hallazgos más importantes incluyeron conclusiones positivas relacionadas con: la generación de hábitos de estudio, una mejor comprensión de los contenidos, la generación de confianza en sí mismos, el mejoramiento del desempeño académico y la contribución a la integración social.

Aunado al ejemplo anterior se puede citar el estudio desarrollado por Terraza (2019), *Estrategias de retención estudiantil en la educación superior y su relación con la deserción*, desarrollado en el año 2017 donde se presentan los resultados del programa de retención implementado por la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de

la Gran Colombia cuya investigación cuantitativa, desarrollada en dos fases y que incluyó revisión documental y análisis estadístico de 593 tutorías y 84 consejerías determinó que la posibilidad de permanecer matriculado aumentaba en 5.55 veces en aquellos estudiantes que participaron o fueron intervenidos por programas de acompañamiento, comparativamente con quienes no participaron durante el periodo de evaluación.

El artículo que lleva por título *"Implementando el coaching educativo en la universidad virtual, una herramienta de desarrollo personal"* analiza el concepto e importancia de la figura de acompañamiento dentro de la educación en un entorno virtual y presenta los resultados de un programa piloto desarrollado en la Universidad Internacional de Valencia, con alumnos de primer grado. Dentro del documento desarrollado por Domínguez, Chust, & Rodríguez (2018) se revisa la experiencia de esta figura en un nivel educativo universitario y cómo la experiencia ha llevado a tener resultados positivos en el rendimiento de los estudiantes, en su motivación y en su autonomía.

El texto señala especialmente la importancia del apoyo transversal requerido por los estudiantes en esta modalidad, donde la mayoría de ellos son adultos trabajadores que tienen que gestionar su tiempo entre un sinfín de actividades. Una vez finalizada la experiencia de acompañamiento destaca la participación de 64 estudiantes donde el 83.3% consideró que el programa de acompañamiento mejoró sus competencias académicas y sus habilidades personales.

Los planteado en las experiencias relatadas sugiere que el acompañamiento educativo es un elemento exitoso para ayudar a los estudiantes a lograr alcanzar sus metas académicas universitarias. Sugieren también la relevancia de contar con figuras de acompañamiento con las características y habilidades necesarias para apoyarse en ellas, dentro de la cuales puede señalarse la comunicación efectiva.

Considerando las tendencias educativas propuestas, investigadores de la Universidad Tecnológica de Dresde, Alemania (Giurgiu, 2017) lanzaron un estudio titulado *Microaprendizaje, una tendencia e-learning en evolución*, para demostrar si los estudiantes respondían mejor a contenidos organizados en partes pequeñas sobre aquellos presentados

de manera extensa. El experimento incluyó 16 capítulos de contenido y responder a una serie de preguntas, en grupos expuestos a distintos métodos. Los resultados demostraron que el contenido de segmentos más pequeños ayudó a los participantes a retener mejor la información y desempeñarse mejor.

La forma en que el microaprendizaje aborda el tamaño reducido del contenido de aprendizaje que se compone de actividades de aprendizaje cortas detalladas, interconectadas y poco acopladas, determina el enfoque en las necesidades de aprendizaje individuales (Singh, citado por Giurgiu,2017). Expuestos los buenos resultados, el microaprendizaje puede describirse como una innovación pragmática para el aprendizaje a lo largo de toda la vida.

De acuerdo con Calafat & Puertas (2018), mejorar la motivación en el aula mediante el uso de plataformas de gamificación y de aprendizaje es uno de los resultados destacados de este tipo de instrumentos. A través del estudio realizado *"Mejorar la motivación en el aula mediante el uso de plataformas de aprendizaje basadas en juegos: Quizlet vs Kahoot*" realizado en la Universidad Politécnica de Valencia, señalan como ganancias positivas: el mejoramiento del ambiente en el aula, aumenta la interacción entre los participantes y posibilita la retroalimentación inmediata para todos los involucrados.

Madero (2022), presenta el estudio "*El uso de la gamificación como estrategia para incrementar el aprendizaje significativo en adultos*", desarrollado en la Universidad de Monterrey concluyó que la prueba, realizada 3 grupos diferenciados, indicaba un aumento en el aprendizaje significativo de un 25% y 20% dentro de los grupos experimentales con gamificación y un 14% para el grupo de control con el método de enseñanza tradicional. El estudio sugiere aplicar esta técnica en programas educativos en el campo laboral.

Capítulo III. Diseño del proyecto de intervención.

En el siguiente capítulo se presentan los objetivos, metas e indicadores, así como el programa de actividades y tareas que se llevaron a cabo durante este proyecto de intervención. Se detalla la programación de actividades realizadas, así como los recursos de tiempo, económicos y humanos que se requirieron para llegar a los resultados presentados.

3.1. Objetivo general.

Desarrollar las habilidades de comunicación efectiva de 15 figuras de acompañamiento, pertenecientes al campus virtual una universidad, a través de su participación en un taller de habilidades, con cápsulas de corta duración trasmitidas durante una semana, utilizando tendencias educativas de microaprendizaje y gamificación.

Según Murillo (2010), la comunicación digital efectiva es considerada una de las competencias básicas para la formación de las figuras de acompañamiento y forma parte de las habilidades a desarrollar, ya que representa el primer paso para lograr un modelo de calidad que impacte positivamente en la perspectiva de atención y servicio al alumnado. La estrategia institucional de acompañamiento requiere de colaboradores altamente capacitados y que sepan comunicarse de forma efectiva.

3.1.1. Objetivos específicos. Los objetivos específicos incluyeron:

- Diseñar el instrumento de medición de la competencia de comunicación efectiva, para la valoración inicial en el grupo de figuras de acompañamiento.
- Evaluar el diseño instruccional. Planteamiento de actividades y tiempos necesarios de forma efectiva y apreciados por los participantes, que puedan ser replicables en formato para desarrollar otro tipo de habilidades.
- Medir cualitativamente el uso de la tendencia educativa de microaprendizaje.
- Medir cualitativamente el impacto de uso de gamificación dentro de diseño instruccional.
- Medir la competencia de comunicación posterior al taller, incluyendo la percepción de sus líderes y alumnado.

El uso de tecnologías de la información para la capacitación es una forma de relacionar las nuevas tendencias y la nueva forma de aprender que tienen los sujetos ya que, como bien lo señalan Torres y Cobo (2017), la tecnología educativa se trata de una disciplina en constante cambio, que permite lograr resultados positivos en la formación de los individuos.

La capacitación constante a la que deben estar expuestas las figuras de acompañamiento permitirá que sus habilidades cubran las necesidades del público que atienden. Evaluar el uso de gamificación y microaprendizaje en esta experiencia formadora resultaba un punto fundamental para identificar su impacto en la motivación y logro de objetivos, así como la posibilidad de su uso en ejercicios similares para el desarrollo de las distintas competencias requeridas que les permitan lograr el éxito en sus puestos de trabajo, tal como lo señalan Padilla & Juárez (2006).

3.1.2. Metas e indicadores de logro. La meta puede definirse como "un objetivo temporal, espacial y cuantitativamente dimensionado" (Cohen & Franco, 1992, p. 90). Considerando lo planteado, las metas establecidas para el proyecto y sus indicadores de éxito se describen en la Tabla 4, que incluyen los indicadores esperados para este proyecto de intervención aplicada.

Tabla 4.

Metas e indicadores de éxito del proyecto de intervención.

Meta	Indicador de éxito
Diseño de instrumento y medición inicial de competencia	95% de participación de las figuras de acompañamiento
Diseño de taller con uso de tecnología educativa	100% de taller diseñado Evaluación positiva del diseño
Participación de las figuras de acompañamiento en el taller.	Al menos 90% de participación de los invitados. Universo: 15 figuras de acompañamiento.

Medición cualitativa del impacto del microaprendizaje	Retroalimentación de los participantes sobre el uso de tendencia educativa.
Medición cualitativa del impacto de la gamificación	Retroalimentación de los participantes sobre el uso de tendencia educativa.
Medición de las competencias de salida.	95% de participación
Reporte de resultados y hallazgos	Aumento en la percepción de comunicación efectiva

(Elaboración propia)

3.2. Programación de actividades y tareas.

A través de una red de actividades se permite una rápida visualización de todas las actividades que conforman el proyecto de intervención aplicada. Durante este proyecto se implementó un plan de trabajo con actividades que incluyeron el desarrollo de herramientas y recursos para la medición de competencias iniciales, el desarrollo de contenidos en formatos adecuados y la medición cualitativa de la evaluación de los participantes para finalmente desarrollar una presentación de resultados y hallazgos.

Figura 2.

Red de actividades.

(Elaboración propia)

En la tabla 5 se describen a detalle las actividades, tareas, responsables y tiempos dedicados a cada una de ellas.

Tabla 5.

Cronograma de actividades y responsables.

Actividad	Tarea	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
Medición inicial de competencias de comunicación.	Diseño del instrumento de medición	Investigador										
	Aplicación de instrumento de medición	Investigador										
	Análisis de resultados	Investigador										
Diseño de taller de habilidades.	Diseño de contenidos visuales y actividades	Investigador-TI										
	Diseño de encuesta de salida	Investigador										
	Revisión de contenidos	Dirección académica-Investigador-TI										
	Montaje de cursos en plataforma	TI										

Participación de las figuras de acompañamiento en el Taller.	Organización de agenda	Investigador	
	Participación en los cursos	Investigador	
	Revisión de avances	Investigador	
	Evaluación continua de contenidos	Investigador	
Medición de las competencias de salida.	Diseño de instrumentos de medición	Investigador	
	Aplicación de encuesta de medición y evaluación de taller.		
Reporte de resultados y hallazgos	Recopilación de datos	Investigador	
	Redacción de reporte	Investigador	
	Entrega de reporte a Coordinación y Dirección académica	Investigador-Dirección académica	

(Elaboración propia)

3.3. Recursos del proyecto.

El proyecto fue aceptado por la Universidad Tecmilenio (Apéndice A) y desarrollado con recursos humanos y económicos internos. Dentro del diseño de este proyecto de intervención se incluyó una medición inicial de habilidades de acompañamiento y medición posterior a la participación en el taller diseñado, así como la medición cualitativa de los elementos de microaprendizaje y gamificación. Los recursos utilizados para desarrollar este proyecto se observan en la Tabla 6.

Tabla 6

Recursos de intervención.

Recursos Humanos	
Diseñador instruccional.	Sin costo para la empresa
Diseñador gráfico.	Sin costo para la empresa
Diseñador de TI.	Sin costo para la empresa
Equipo académico.	Sin costo para la empresa
Recursos económicos	
Diseño de contenido del taller.	500 dólares
Diseño de taller en plataforma.	500 dólares
Diseño de taller en plataforma.	500 dólares
Revisión de diseño para alcanzar objetivos.	700 dólares
Materiales y suministros	
Acceso a internet	50 dólares
Acceso a plataformas	Acceso libre
Equipo de computo	500 dólares
TOTAL	2,750 dólares

(Elaboración propia)

3.4. Sostenibilidad del proyecto.

Se realizó un análisis de la sostenibilidad del proyecto en términos de viabilidad técnica, económica, jurídica, operativa y temporal para poder completar el proyecto con

éxito e identificar los posibles problemas que pudieran surgir. Se consideró que el campus Online, Universidad Tecmilenio contaba con los recursos técnicos y experiencia necesaria para la implementación del proyecto de intervención. Todos los participantes contaban con equipo de cómputo, teléfono móvil y conexión a internet continua. Además de las cuestiones de hardware, los participantes tenían un dominio alto del uso de plataformas y equipos tecnológicos.

El proyecto cumplió con los requisitos legales ya que, aunque no aplicaba ninguna normativa legal para la participación de las figuras de acompañamiento en el taller, se contó con la autorización expresa y por escrito de los directivos responsables del área académica. (Apéndice B). En este sentido existió una viabilidad operativa muy clara, ya que el proyecto contaba con los recursos disponibles para su planificación y se alineó con las metas estratégicas y objetivos empresariales de la Universidad, donde la atención del alumno y la retención del mismo es una de las tareas fundamentales, incluidas en los indicadores de desempeño del personal universitario.

En cuanto a la viabilidad económica se contó con los recursos financieros necesarios para el análisis inicial, el desarrollo y diseño del taller, la aplicación del mismo a través de plataformas gratuitas y el posterior análisis de resultados. El tiempo para desarrollar el proyecto se calculó en función de la disponibilidad de las figuras de acompañamiento, sin intervenir con los periodos de actividad académica más demandantes.

3.5. Entrega de resultados.

La presentación de resultados es una fase importante de los proyectos de intervención, pues permite contribuir a la construcción colectiva del conocimiento, a su exposición, al análisis de los resultados y al establecimiento de estrategias para desarrollar proyectos similares. En primera instancia se definieron los objetivos de comunicación, estableciendo la importancia de compartirlos con las áreas interesadas. En este sentido se seleccionó a la Dirección académica de alumnos ejecutivos, a la Dirección de profesores y a la Dirección de inducción, donde se contaba con equipos de acompañamiento para alumnos adultos. Así mismo se presentaron los resultados a las coordinaciones de las figuras de acompañamiento involucradas en el proyecto.

Dado que los colaboradores laboran de forma híbrida (presencial – en línea), la presentación de resultados a las direcciones se organizó de la siguiente forma:

1. Coordinación de horarios vía teams.
2. Envío de invitación vía correo electrónico.
3. Calendarización de la presentación.
4. Presentación vía Teams© con una duración de 20 minutos.

La presentación fue grabada para su revisión futura y se desarrolló a través de una presentación en Power Point© con la información más relevante concentrada en 16 diapositivas que fue utilizada durante el evento. Se habló sobre los antecedentes y la importancia de las características y acciones de acompañamiento escolar universitario dentro los ámbitos académicos, técnicos, personales y administrativos (Sanchez, 2021) y las competencias de acompañamiento (Murillo, 2010) con las que los asesores o figuras de acompañamiento deben contar, entre ellas la más destacada la comunicación efectiva.

Finalmente se expusieron los resultados obtenidos y se realizó un análisis de los aspectos más relevantes, las áreas de oportunidad y las fortalezas del proyecto, así como su posible réplica en algunos otros eventos de capacitación.

Capítulo IV. Presentación, interpretación y análisis de los resultados.

En este capítulo se presenta el análisis los elementos de diseño instruccional, el uso de tecnologías de información y tendencias educativas, así como los resultados específicos de las habilidades desarrolladas a través del taller implementado. Para soportar la validez de los resultados, estos se contrastan con algunos otros estudios similares desarrollados en otras latitudes y por otros investigadores.

4.1. Nivel de participación e involucramiento de los participantes.

El proyecto de intervención fue aplicado a 15 figuras de acompañamiento académico del campus en línea de Universidad Tecmilenio. Se trató de un grupo heterogéneo de colaboradores, con edades que van desde los 23 a los 52 años, siendo un 67% de ellos mujeres. Sus antecedentes académicos también fueron muy variados, pero el 100% del grupo contaba con una licenciatura terminada y el 27% con posgrado aprobado. También participaron 3 coordinadores académicos, líderes del grupo de figuras de acompañamiento.

El proyecto contó con todo el apoyo de la Universidad, en parte porque los objetivos de la intervención coinciden con los que persigue la institución, aunado al diseño específico de los tiempos sincrónicos requeridos, siendo estos cortos para no interrumpir las labores cotidianas de las figuras de acompañamiento.

4.2. Desarrollo de competencia.

La medición de la competencia de comunicación efectiva, se llevó a cabo con una valoración a través de tres fuentes: un cuestionario cualitativo para alumnos atendidos por las figuras de acompañamiento (Apéndice C), un cuestionario y entrevista estructurada aplicada a los líderes de dichas figuras (Apéndice D) y una evaluación de las figuras de acompañamiento en conocimientos sobre comunicación efectiva (Apéndice E) no estandarizada. Los rubros evaluados por alumnos y líderes incluyeron la percepción de comunicación efectiva en general, la comunicación vía telefónica y la comunicación por escrito.

El cuestionario se envió a través de la plataforma *Microsoft Forms*© a un grupo de 100 alumnos, permitiendo conocer su opinión sobre su experiencia de seguimiento y proceso de comunicación con su figura de acompañamiento. La participación previa a la intervención fue del 57% y post intervención del 50%. Esta información se vio reforzada por la evaluación cualitativa de los coordinadores académicos.

El cuestionario también incluyó una sección preguntas con respuestas abiertas. Cabe en este momento compartir un par de comentarios expresados por alumnos y coordinadores frente al proceso de comunicación quienes señalan ante la pregunta, previa a la intervención: ¿Qué aspectos del proceso de comunicación con tu asesor mejorarías? En respuesta los alumnos comentaron: "Me gustaría que tuviera claridad en sus ideas y no diera tanto rodeo a los temas". (Alumno 1). "Considero que no responde con claridad justo a la pregunta que estoy realizando" (Alumno 2).

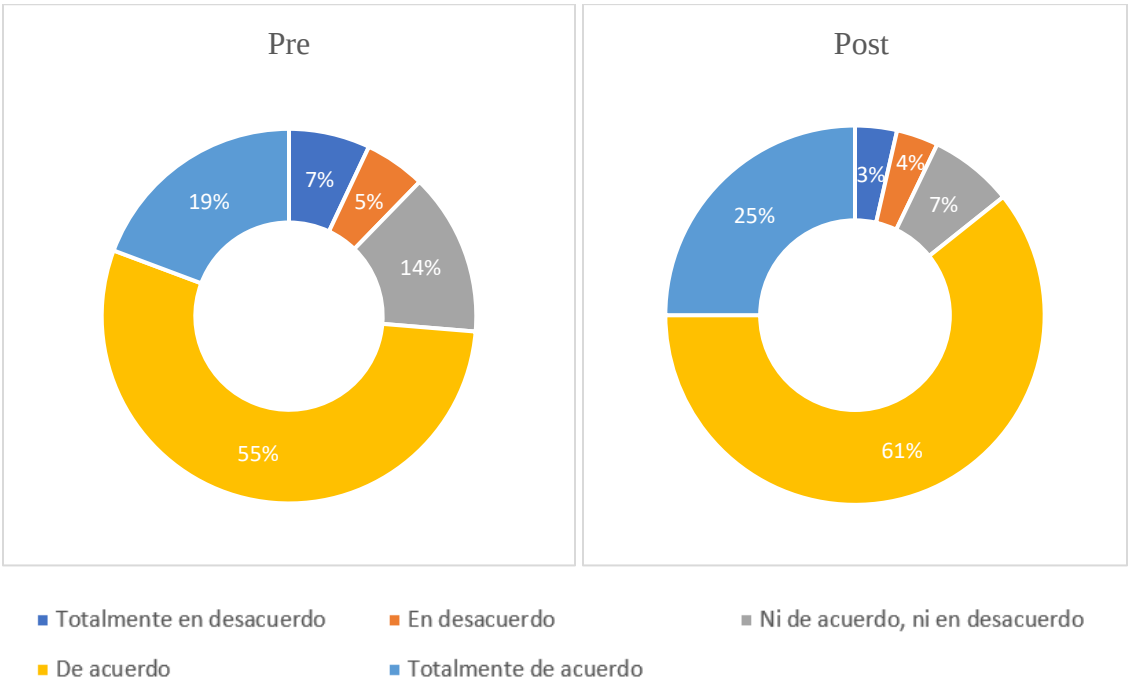
Considerando la misma pregunta, en la entrevista a los coordinadores comentaron: "Quisiera se compartiera brevemente al alumno las opciones que tiene ante diferentes dudas" (Coordinador 1) así como "Algunas veces tenemos problemas pues al final de la comunicación con los alumnos no se realiza un cierre con los acuerdos o estos no quedan del todo claros" (Coordinador 2).

Previo a la intervención, en el rubro de comunicación efectiva general desde la percepción del alumno, el 74% de ellos calificó como totalmente de acuerdo y de acuerdo la suficiencia de la comunicación con su figura de acompañamiento para cubrir sus necesidades académicas y administrativas. Posterior a la intervención, la evaluación de los alumnos aumentó en 12 puntos porcentuales, logrando el 86% de respuestas positivas, lo cual puede observarse en la figura 3. Los alumnos que no estaban de acuerdo con la aseveración de comunicación suficiente disminuyeron del 7 al 3%, mientras que los alumnos que no evaluaron la comunicación al declarar que no estaban de acuerdo, ni en desacuerdo disminuyeron de 14 a 7%.

Figura 3.

Evaluación cualitativa de comunicación efectiva. Visión alumno.

¿Consideras que la comunicación con tu figura de acompañamiento es suficiente para cubrir tus necesidades académicas y administrativas?



(Elaboración propia)

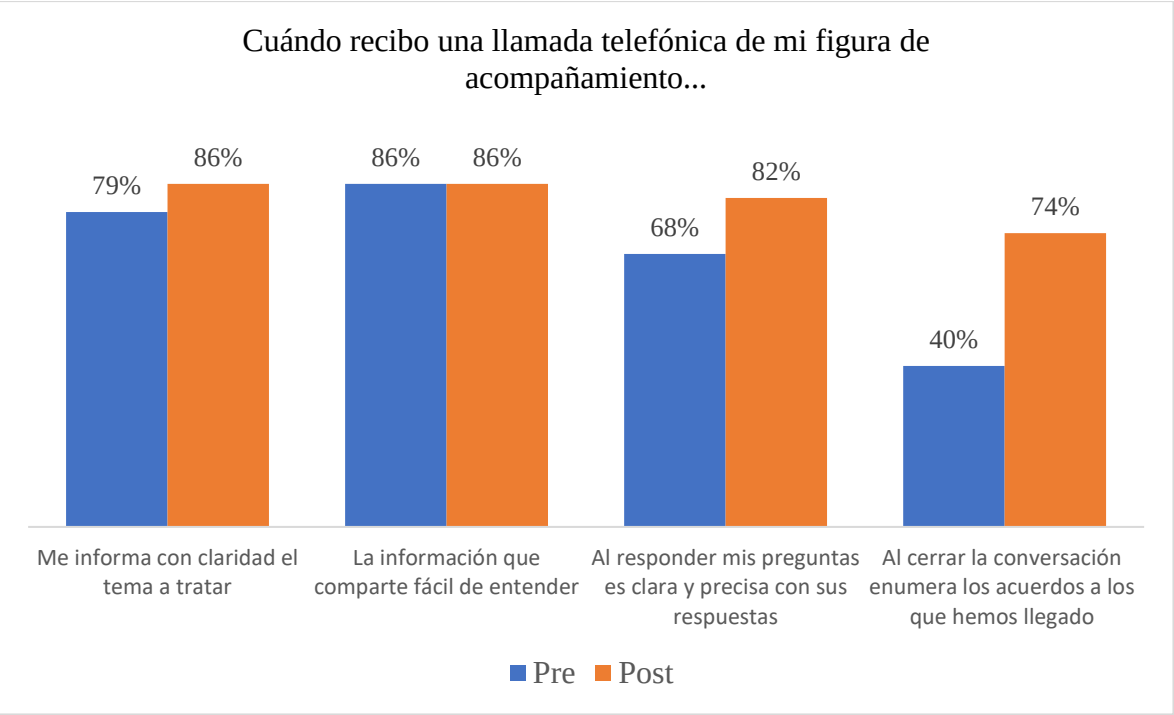
Considerando la comunicación vía llamada telefónica, la evaluación previa a la intervención indicó que el 86% de los alumnos consideró que las figuras de acompañamiento comparten información fácil de entender. A diferencia de cuando se presenta una pregunta o consulta específica, pues solo el 68% de los alumnos declaró que su figura de acompañamiento responde de manera clara y precisa a lo que se solicita. En el mismo sentido, los resultados indicaron que solo el 40% cierra la conversación enumerando los acuerdos a los que se ha llegado, lo cual puede observarse en la figura 4.

Posterior a la intervención, la comunicación fue nuevamente evaluada, encuestando a los alumnos después de diez días de interacción con sus figuras de acompañamiento. Con relación a la comunicación a través de llamada telefónica y como se muestra en la figura 4, hubo un incremento en 3 de los 4 rubros, destacando la respuesta clara y precisa a

preguntas, con una evaluación que pasó del 68 al 82% y el cierre de la conversación con acuerdos, que pasó del 40 al 74% de respuestas positivas.

Figura 4.

Evaluación cualitativa del proceso comunicativo de llamada telefónica. Resultados comparativos.



(Elaboración propia)

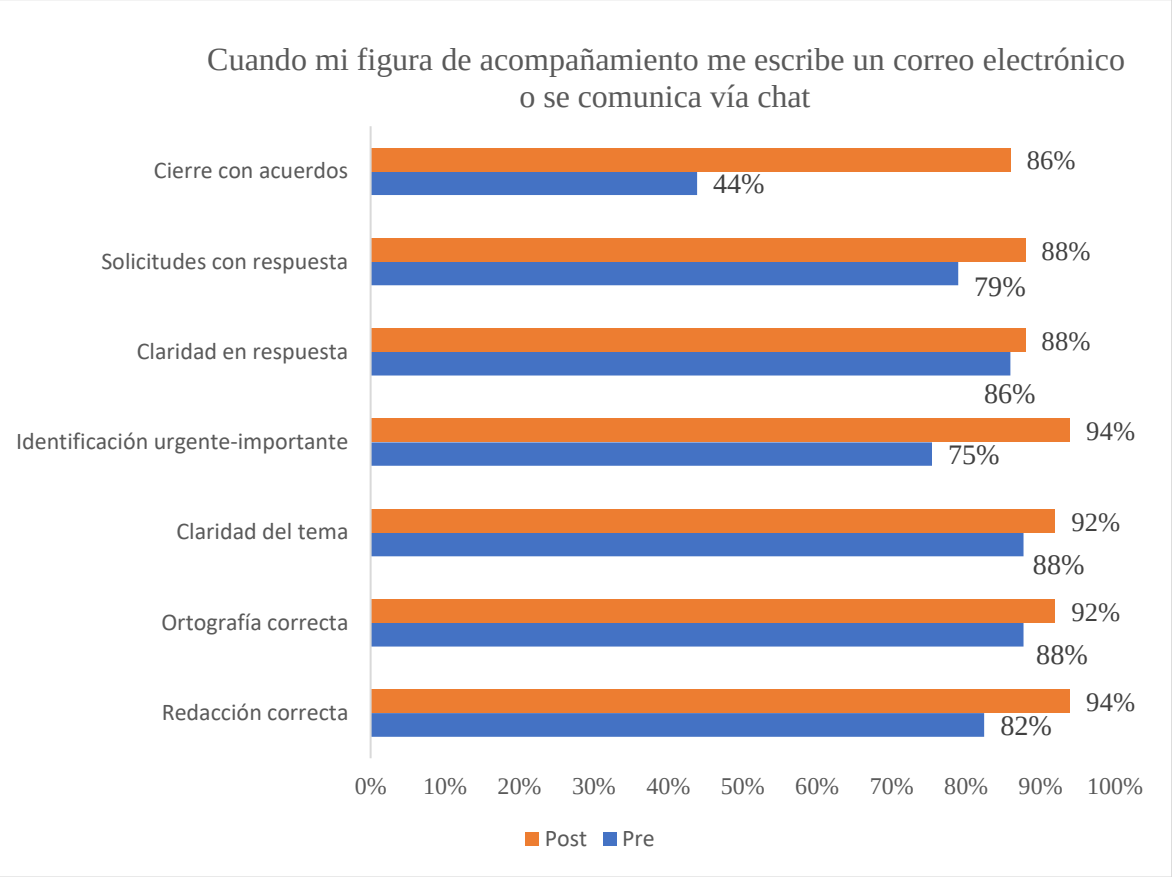
Referente a la evaluación sobre comunicación escrita, previo a la intervención los índices fueron similares en los elementos de claridad del tema, ortografía y claridad de respuesta, con resultados por arriba del 85%, según se puede apreciar en la Figura 5. La evaluación de identificación urgente-importante alcanza el 75% de respuestas positivas y solo el 44% de los encuestados indican que la comunicación termina enumerando los acuerdos.

En la evaluación posterior a la intervención, el rubro de cierre de acuerdos fue uno de los aspectos impactados positivamente en la comunicación por escrito, pasando de 44 a 86%. En la figura 5 se pueden apreciar los detalles de las evaluaciones donde los

resultados señalan cambios al alza en los detalles de redacción, ortografía, claridad del tema e identificación de urgencia e importancia, todo ello desde la perspectiva cualitativa de los alumnos atendidos. Los rubros de identificación de urgencia e importancia, la claridad, redacción y ortografía correctas alcanzaron más del 90% de apreciaciones positivas.

Figura 5.

Evaluación cualitativa del proceso comunicativo por escrito. Resultados comparativos.



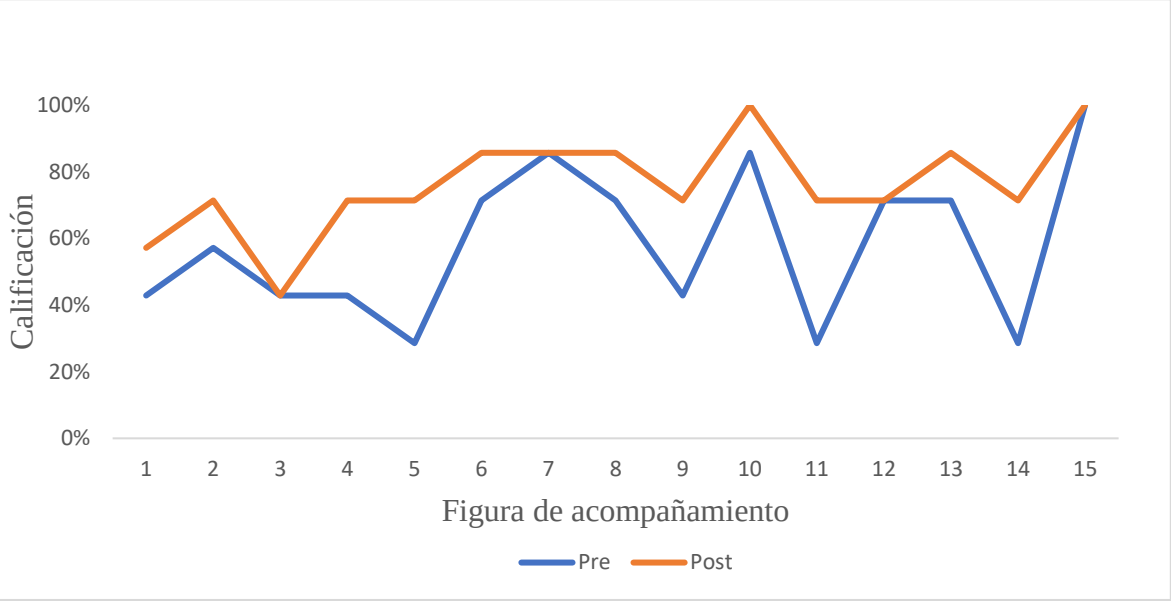
(Elaboración propia)

Además de las evaluaciones cualitativas por parte de los alumnos, se solicitó a las figuras de acompañamiento responder un cuestionario con preguntas teóricas sobre comunicación efectiva (Apéndice E). En la figura 6 se observan los resultados previos y posteriores a la intervención. Inicialmente se aprecia un conocimiento inequitativo, con 7 figuras de acompañamiento con evaluaciones menores al 50% y 3 participantes con un promedio mayor al 85%. Posteriormente a la intervención, los resultados en términos de

conocimientos teóricos básicos sobre comunicación señalan un aumento de 58 a 76% en el promedio obtenido por las 15 figuras de acompañamiento. Al finalizar el taller 13 de los 15 participantes obtienen una calificación superior al 70%.

Figura 6.

Resultados comparativos prueba de conceptos básicos de comunicación pre y post participación en el taller.



(Elaboración propia)

Para que la figura de acompañamiento se apropie de este contenido, lo viva, logre las transformaciones deseadas, y sea capaz de transmitirlo a través del ejemplo personal, o sea, que se cumplan las funciones de la comunicación, se debe tener en cuenta, además, los componentes que en él intervienen. Sagué (1996) citado por Contrera & Martínez (2019) investiga la capacidad para la comunicación educativa y entre los componentes señala:

- La habilidad para enviar mensajes claros, la cual después de la intervención aumento en 2 puntos porcentuales en la comunicación escrita, apreciable en la figura 5 para el grupo evaluado por los alumnos.
- La habilidad para escuchar, que podemos medir en términos de responder efectivamente los solicitado. En la figura 4 se aprecia el avance del 68 a 72% de respuestas positivas en la evaluación de llamadas telefónicas.

- La habilidad para la percepción interpersonal y generar vivencias positivas, lo cual es percibido en el aumento general, plasmado en las figuras 4 y 5 con aumento en percepciones positivas en todos los elementos del proceso comunicativo, tanto oral como escrito.
- La habilidad para propiciar la expresión auténtica de la subjetividad del estudiante y ejercer influencia en el estudiante, a través de las mejoras reflejadas de manera general en los elementos evaluados del proceso de comunicación efectiva, observable en el comparativo pre y post de la figura 3.

4.3. Evaluación del diseño instruccional.

Uno de los objetivos de este proyecto consistía evaluar cualitativamente el diseño instruccional, planteamiento de actividades y tiempos para determinar si cumplen de forma efectiva y son apreciados por los participantes, para utilizar el mismo formato en el desarrollo de otro tipo de habilidades. Un buen diseño instruccional está basado en lograr transmitir eficientemente los conocimientos y que el programa resulte atractivo, por lo que debe estar adaptado al perfil de los participantes. Para este proyecto de intervención aplicada se combinaron perspectivas pedagógicas con tendencias educativas emergentes con la intención de impactar positivamente el aprendizaje y buscando respuestas para trabajar en contextos remotos, con tiempos reducidos: microaprendizaje y la gamificación.

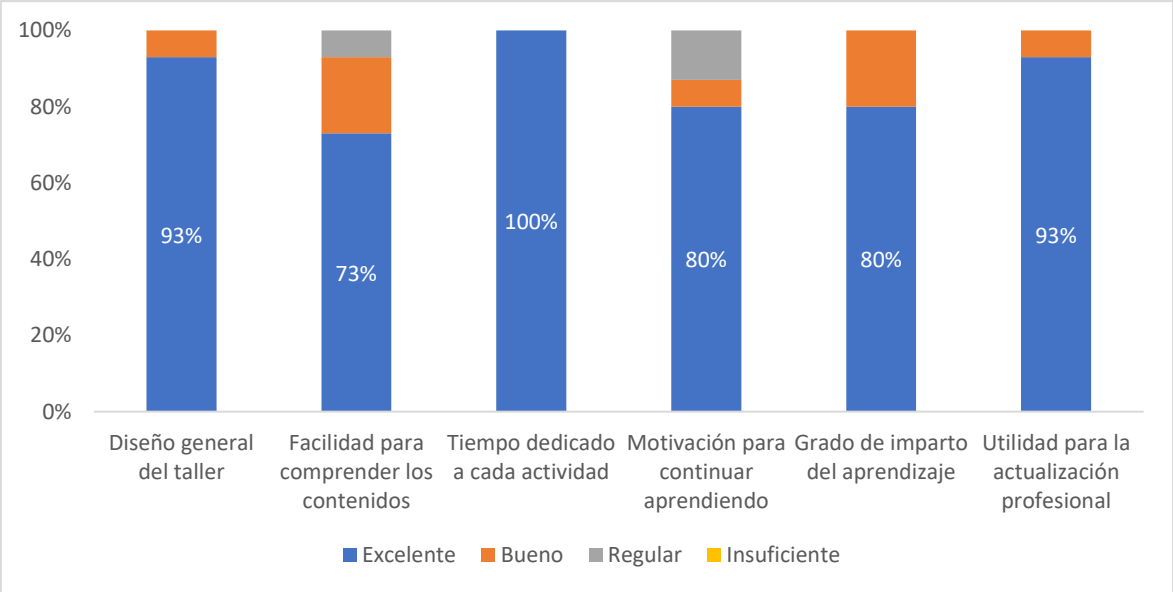
Para una evaluación del diseño instruccional propuesto, se aplicó un cuestionario de evaluación cualitativa (Apéndice F), donde los participantes externaron el nivel de cada uno de los criterios en cuestión. Con la participación de la totalidad de los implicados en el proyecto, el 93% de los participantes concluyó que el taller presentaba un bajo grado de dificultad para comprender los contenidos, mientras que solo el 7%, es decir, solo 1 persona, consideró que no fue fácil comprender los contenidos.

El cuestionario contemplaba preguntas relacionadas con el grado de dificultad para comprender los contenidos, tiempo dedicado a cada actividad, diseño general del taller y cuestiones sobre motivación, impacto y utilidad. En la figura 7 podemos observar el resumen de la evaluación otorgada por los participantes, donde se aprecian evaluaciones

positivas, especialmente en el tiempo dedicado a cada actividad (100%) y el diseño general del curso (93%). En términos de la utilidad de los contenidos para su actualización profesional este rubro alcanza una evaluación mayor al 90%.

Figura 7.

Evaluación del diseño instruccional por figuras de acompañamiento.



(Elaboración propia)

4.4. Uso de tendencias educativas emergentes.

Para el diseño instruccional (Apéndice G) se consideró el uso de cápsulas de microaprendizaje, con duración de cinco a seis minutos por recurso y fueron propuestas como tendencia educativa ante el poco tiempo que disponían las figuras de acompañamiento ya que sus actividades laborales les demandan mucha atención. Este microaprendizaje implica diseñar en pequeños “bits” de información, proporcionando información en “tamaño mordida” que puede ayudar a aprender de forma efectiva.

Dentro de los comentarios de los participantes relacionados con este tema podemos citar “Me gustaría participar en otros cursos, diseñados de manera similar en tiempo (videos cortos) y actividades interactivas (juegos), con diferentes temas de interés”. (Asesor 12). El buen recibimiento de este diseño en donde se abordan conceptos en microcápsulas o

píldoras de conocimiento, calificado al 100% por los participantes, se ve avalado por resultados en investigaciones similares, como la descrita por Giurgiu (2017) ocurrida en Alemania, donde se demostró que esta tendencia educativa es exitosa pues genera mayor involucramiento y aprendizaje significativo. Los resultados avalan la posibilidad de utilizar un diseño similar en el desarrollo de otras actividades, tal como se platea en los objetivos específico.

La gamificación es otra tendencia educativa que fue utilizada en esta intervención. Se trata de un elemento motivacional y de seguimiento para los asesores que participaron, con la intención de provocar comportamientos específicos dentro de un ambiente atractivo, generando compromisos con la actividad en la que se participaba y como apoyo para alcanzar un aprendizaje significativo, en este caso, la comunicación efectiva. Para el grupo de figuras de acompañamiento, la gamificación y el pensamiento del juego les permitió involucrarse, los motivó a la acción y resolución de problemas. “Creo que el incluir juegos es la mejor idea para que todos participemos”, “Me gusta competir” (Figuras de acompañamiento).

Una de las plataformas utilizadas, *Quizzlet*©, fue muy bien recibida por los participantes, en comparativa de la misma forma que lo fue en el caso del estudio desarrollado por Calafat y Puertas (2018), donde la herramienta *Quizzlet*© fue aplicada y resultó muy atractiva por el trabajo en equipo y los instructores encontraron un incremento en la participación y motivación.

La implementación de este tipo de ejercicios en el aula tiene implicaciones positivas en distintos ámbitos: respecto al ambiente, los participantes aumentan su atención y participación activa; respecto al aprendizaje en sí, genera un aprendizaje significativo, dada la interacción y análisis. Finalmente, respecto a la evaluación, pues permite la retroalimentación inmediata de los resultados obtenidos. (Calafat y Puertas, 2018).

Un elemento adicional que fue bien recibo fue que cada sesión se abría con la pregunta ¿Cómo te sientes el día de hoy? a través de la plataforma *Menti*©, aunado a una breve reflexión que permitiera abrir la conversación y concentrar las energías en la

información que iba a recibirse. La participación rondó entre el 80% y 100% de los participantes.

De acuerdo a los principios andragógicos para convertir la instrucción y procesos educativos de adultos en algo exitoso, se consideró el uso de la plataforma *Menti*© para ser un vínculo y permitir abrir las sesiones con un ambiente de empatía, cordialidad y diálogo, donde las figuras de acompañamiento pudieran expresar sus sentimientos iniciales, con la pregunta ¿Cómo te sientes? Finalizando el taller se utilizó nuevamente esta herramienta. ¿Consideras que lo aprendido fue de utilidad?

4.5. Uso de tecnología educativa.

El proyecto de intervención se llevó a cabo en el campus virtual de la universidad Tecmilenio. A pesar de que las figuras de acompañamiento acuden a las oficinas para realizar sus labores se decidió realizar esta intervención de manera virtual, por lo que el taller fue llevado a cabo 100% en línea, a través de la plataforma *Teams*©. Se trata de una plataforma compleja que requiere conocimiento medio-avanzado y respecto a otras plataformas, la interfaz de videoconferencia no es tan intuitiva como la de otras aplicaciones.

Las sesiones fluyeron muy fácilmente, sin complicaciones, aunque no se lograba dentro de la plataforma hacer subgrupos de trabajo, mismos que se realizaron en sesiones adicionales. La ventaja de la plataforma es que no permite el ingreso de personas externas a la organización, por lo que la confidencialidad estaba garantizada.

4.6. Análisis de la implementación.

Finalmente, en este apartado se incluyen los puntos fuertes y puntos a mejorar de la intervención, las recomendaciones a partir de las evidencias disponibles y las conclusiones a partir de los datos obtenidos. Como elemento inicial podemos recordar que los resultados previos a la intervención evidenciaban que las figuras de acompañamiento tenían un área de oportunidad en el proceso de comunicación efectiva mismo que, según lo que señala

Murillo (2010) forma parte de la lista de competencias requeridas para las figuras de acompañamiento.

Debido a lo anterior, los puntos fuertes de este proyecto de intervención se centran en, diseño general de la experiencia y diseño instruccional (Apéndice G), que permitió la adhesión a la misión de la Universidad, con la perspectiva clara de que los conocimientos obtenidos son importantes y relevantes para lograr la situación ideal a la que se quiere llegar en términos de comunicación efectiva y en concordancia con las metas organizacionales. En el mismo sentido, la aplicación inmediata de lo aprendido, presentando la información como algo que puede aplicarse en el trabajo diario y permitiendo un mejor acompañamiento de los alumnos asignados a cada uno de las figuras de acompañamiento y su medición directa.

Dentro de los puntos a mejorar se podría fortalecer la medición final de la competencia, profundizando el diseño del cuestionario de conocimientos teóricos aunado a implementar evaluaciones a través de casos de estudio con evaluadores externos. En cuanto desarrollo de contenidos, aumentar la inversión en las presentaciones de microaprendizaje las cuales, con mayor tiempo y recursos económicos adicionales, podrían diseñarse para plataformas móviles.

Dentro de las recomendaciones para la intervención se sugieren algunas puntualizaciones en términos de calendarización, conocimientos digitales y revisión de resultados a mediano y largo plazo. En primera instancia se recomienda contemplar la calendarización en días adecuados para el centro escolar, de forma que el impacto en tiempos laborales de taller y actividades no impidan cumplir con las responsabilidades cotidianas de las figuras de acompañamiento. Aunado a este punto, el diseño de esta intervención utilizando TIC y elementos tecnológicos requiere que los participantes cuenten con una alfabetización digital suficiente para que la falta de ello no se convierta en un obstáculo para el aprovechamiento de los contenidos.

Como punto relevante y dado que la comunicación efectiva se trata de una habilidad que se fortalece con la práctica, se recomienda realizar mediciones a corto (1 mes) y

mediano plazo (6 meses) para continuar evaluando la percepción del alumno y continuar la capacitación continua con microaprendizaje, en tiempos cortos y efectivos, de manera que se refuercen los conceptos y su aplicación sin que el tiempo destinado a la capacitación impacte en la operación diaria de las figuras de acompañamiento.

En conclusión, a partir de las evidencias disponibles se puede aseverar que la intervención fue exitosa en el desarrollo de las habilidades de comunicación efectiva. Los resultados demuestran un aumento en la percepción cualitativa del proceso de comunicación desde la visión de los alumnos que son atendidos por las figuras de acompañamiento participantes de este proyecto (Ver figuras 3,4 y 5), así como un aumento en la evaluación de los conceptos teóricos sobre comunicación efectiva. (Ver figura 6). Con base en estos resultados se puede afirmar que el diseño instruccional podría replicarse para desarrollar otras habilidades requeridas por el equipo.

Capítulo V. Conclusiones.

En este capítulo se presentan las principales conclusiones del proyecto a las cuales se llegó a través del análisis de la información derivada de la intervención aplicada. Se consideran los resultados obtenidos de manera general, así como el análisis de manera particular de los logros de la intervención específica. Dentro de esta sección también se recapitulan los logros y dificultades enfrentadas durante el proceso, así como la forma en que se dieron a conocer a la comunidad. Finalmente, se expresan las recomendaciones generales y la postura del autor.

5.1. Conclusiones generales y particulares.

5.1.1. Conclusiones generales. Analizando los resultados se puede concluir que uno de los elementos iniciales importantes para lograr el éxito de este proyecto fue la alineación de objetivos de la intervención en particular con la organización en lo general. En términos generales con la intervención aplicada para desarrollar las habilidades de comunicación efectiva de las figuras de acompañamiento del campus Online de la Universidad Tecmilenio se logró llegar a los objetivos deseados, respetando el diseño inicial planteado y se desarrolló la habilidad diagnosticada.

Las variables involucradas y los proyectos similares compartidos en el marco teórico de esta intervención dan claridad sobre la relevancia de contar con figuras de acompañamiento para alumnos universitarios bien capacitadas y con las herramientas suficientes para colaborar en el logro de los objetivos de retención y altos índices de eficiencia terminar para las universidades, tal como lo señalan Domínguez, Chust, & Rodríguez (2018), quienes identifican la importancia de esta figura y cómo influyen en los resultados esperados y en la motivación de los estudiantes para lograr sus metas académicas.

Dentro de la implementación se valoró el uso de técnicas de capacitación que implicaran alta motivación y tiempos cortos de intervención para contar con resultados palpables que impactaron de manera práctica en su trabajo diario. Tal como lo señalan Espíritu, Hernández y Moreno (2020), figuras de acompañamiento capacitadas e integradas

pueden influir de manera muy positiva para aumentar el rendimiento estudiantil, así como lo planteado por Romo (2011) en el sentido de que todo acompañamiento debe tener un carácter vanguardista y de mejora en la calidad para contribuir en los resultados.

El tiempo de intervención fue considerado un elemento clave en la capacitación relacionada con adultos trabajadores y su integración orgánica a la jornada de trabajo de la Universidad fue muy bien recibida.

5.1.2. Conclusiones particulares. Los resultados particulares recabados a través de los cuestionarios cualitativos contestados por los alumnos avalan la mejora en la competencia de comunicación efectiva, la cual, de acuerdo con Quintero (2013), motiva y reduce el riesgo de deserción escolar y es señalada por Murillo (2010) como la más relevante dentro de las competencias de las figuras de acompañamiento. Tanto en la comunicación vía telefónica como escrita, así como en el conocimiento teóricos relacionados con el tema, la intervención se considera exitosa pues se registró un aumento significativo de entre 7% y 34% en la evaluación positiva de la comunicación oral y entre un 4% y 42% en la evaluación positiva de comunicación escrita, destacando la habilidad para enviar menajes claros y generar vivencias positivas.

El análisis del diseño instruccional adecuado fue un punto favorable para los excelentes resultados en la implementación, el cual fue evaluado positivamente en cuanto a diseño general, tiempo de actividades, motivación para continuar aprendiendo y uso en términos de actualización profesional. Los elementos que destacaron en la evaluación fueron el tiempo dedicado a cada actividad, el diseño general del taller y la utilidad para la actualización profesional, en concordancia con lo propuesto por Balart & Cortés (2016) respecto a relacionar la educación actual con las nuevas formas de aprender que tienen los participantes.

Según la evaluación cualitativa de las figuras de acompañamiento que tomaron este taller, el uso de la tendencia educativa de microaprendizaje fue positiva coincidiendo con los resultados del estudio llevado a cabo por Giurgiu (2017), donde se señala que la organización de los contenidos en elementos de corta duración, tal como lo considera el

microaprendizaje promueve que los participantes retengan mejor la información lo cual fue apreciado.

El desarrollo del juego para aumentar la motivación en aprendizaje de adultos se consideró alentador por parte de las figuras de acompañamiento participantes, lo cual generaba mayor compromiso con la actividad e impulsaba la participación, lo que se vio claramente reflejado en su participación. Estos resultados concuerdan con lo descrito por Calafat & Puertas (2018), en cuanto a el aumento de motivación en el aula con el uso de plataformas de gamificación; así como Madero (2022), con el uso de esta tendencia para incrementar el aprendizaje significativo en adultos.

5.2. Entrega de resultados a la comunidad.

La entrega de resultados se llevó a cabo con las direcciones de la institución que contaban con figuras de acompañamiento dentro de Tecmilenio Online, a través de una reunión virtual sincrónica dentro la plataforma *Teams*©, misma que quedó documentada para su revisión futura. La reunión fue organizada aplicando la misma tendencia de microaprendizaje, dedicado un tiempo menor a 20 minutos para la explicación de los detalles y los resultados generales y específicos. Además, la grabación del evento fue compartida con los coordinadores de las figuras de acompañamiento.

Dentro de la reunión se hizo hincapié en cómo el proyecto conectaba con la visión general de la Universidad Tecmilenio en su propósito de desarrollar a las figuras con las herramientas necesarias que les permitieran dar seguimiento a los alumnos y cómo esta capacitación podría verse reflejada en los indicadores de desempeño valorados por los estudiantes. Se habló la importancia del acompañamiento escolar universitario dentro de los distintos ámbitos (Sanchez, 2021) y las competencias específicas con las que las figuras de acompañamiento deberían contar, siendo la comunicación efectiva una de las más destacadas.

Se enfatizó el uso del microaprendizaje y la gamificación como tendencias educativas usadas en la intervención y su éxito en conseguir los resultados planificados dedicando tiempos cortos a la capacitación en concordancia con intervenciones similares como las

presentadas en el capítulo dos de este documento, donde proyectos con uso de TIC indican aumentos en el aprendizaje significativo con este uso versus la enseñanza tradicional.

La reacción de los diversos públicos fue muy positiva. Los coordinadores académicos del equipo reconocieron los resultados en el día de día del quehacer de acompañamiento. En cuanto a las direcciones, la directora académica del área ejecutivo puntualizó la importancia de la competencia de comunicación como eje fundamental de las actividades desarrolladas por las figuras de acompañamiento. Reconoció además que este tipo de ejercicios pudieran ser replicables en algunas otras áreas de la institución y con otras competencias.

Compartir los resultados con la comunidad permitió dar a conocer el alcance de la intervención, así como su posible reproducción con otros temas de capacitación relevantes para el mismo equipo de trabajo. Se dejó evidencia sobre el éxito del proyecto de intervención y el cumplimiento de las necesidades planteadas de forma inicial. Se estableció también que dentro del ejercicio se identifican elementos que pueden incorporar a capacitaciones futuras.

5.3. Recomendaciones finales.

Se recomienda qué, para éxito de intervenciones similares posteriores se considere:

1. Planear y calendarizar las actividades en conjunto con la organización. Para lograr una intervención exitosa será necesario plantear a detalle y anticipadamente los periodos de actividad y cada uno de los requerimientos para los participantes, de manera que sean compatibles con las actividades propias de la operación diaria de la Universidad u organización.

2. Uso efectivo de microaprendizaje y gamificación. Elementos que en la educación adulta logran resultados positivos en cuanto a aprendizaje, motivación e involucramiento, tal como en este caso específico con las figuras de acompañamiento de la Universidad. El uso de elementos como *Menti*© al inicio y final de las sesiones, así como las cámaras

encendidas apoya el involucramiento de todos los integrantes de las sesiones y propician un aprendizaje consiente y la participación activa.

3. Revisar el nivel de conocimientos digitales de los participantes. Garantizar que los participantes cuenten con conocimientos básicos-intermedios del manejo de recursos tecnológicos como *Teams*©, *Menti*©, etc., de manera que no sea una limitante en sus avances. Por supuesto sin olvidar la necesidad de equipos de cómputo suficientes y conexión efectiva a internet.

4. Incluir una evaluación a mediano y largo plazo. Como ya se mencionó, la medición final de la habilidad refleja un aumento significativo en la percepción por parte de los alumnos atendidos, pero es pertinente señalar que evaluación se realizó a corto plazo, por lo que sería relevante realizar mediciones a mediano y largo plazo para constatar si el nivel al que se llega se mantiene constante o decrece con el tiempo.

5. Invertir mayor tiempo y recursos económicos en el desarrollo de contenidos a través de plataformas digitales móviles.

5.4. Recomendaciones de autor.

Uno de los elementos rescatables de esta intervención es la posibilidad de replicarla, tanto en la misma institución como en otro tipo de organizaciones similares, para colaboradores que se dediquen al servicio al cliente. Se recomienda el uso de elementos de andragogía donde los facilitadores ayudan a construir nuevos conocimientos para personas adultas donde destacan la experiencia, la flexibilidad y la participación de los involucrados con la necesidad de saber.

Los proyectos deberán iniciar identificando alguna habilidad a mejorar o tema de aprendizaje a través de las opiniones de los clientes, para posteriormente desarrollar los contenidos de capacitación con base en el diseño instruccional planteado en esta intervención, incluyendo el uso de un modelo con aprendizaje en pequeños bits, de corta duración, con apoyo de gamificación y la implementación de tecnología para lograr una efectiva educación a distancia.

Finalmente se recomienda implementar ADDIE, modelo básico de diseño instruccional y acrónimo en inglés de análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación (Belloch, 2012), el cual señala la importancia de ir revisando el diseño instruccional de manera que cada fase evaluada en cuanto a contenido, diseño y herramientas tecnológicas sirva para el rediseño continuo de fases previas.

Referencias

Álvarez, J. F., López, G. C., Hafner, A., Gonzalo, P., González, D. E., Portero, T.M., García, B., et al. (2018). *Informe Odite. Tendencias educativas 2018*. En X. Suñé, A. Moreno, J. Muñoz y Espiral: Educación y Tecnología. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=298992

Álvarez, M. (2017) *Hacia un modelo integrador de la tutoría en los diferentes niveles educativos.* Barcelona: Universidad de Barcelona. https://doi.org/10.6018/j/298501

Balart, C. & Cortés, S. (2016). *Una mirada histórica del impacto de las TIC en la sociedad del conocimiento en el contexto nacional actual*. Chile: Proyectos de Innovación Académica MINEDUC-UMCE. Recuperado de: http://revistas.umce.cl/index.php/contextos/article/view/1386

Belloch, C. (2012). *Diseño Instruccional.* Recuperado de: http://www.uv.es/~bellochc/pedagogia/EVA4.pdf

Cabero, J., & Llorente, M. C. (2007). La interacción en el aprendizaje en Red: Uso de las herramientas, elementos de análisis y posibilidades educativas. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 10(2), 97-123. Recuperado de: https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=331427207005

Calafat, C. & Puertas, R. (2018) *Mejorar la motivación en el aula mediante el uso de plataformas de aprendizaje basadas en juegos: Quizzlet vs Kahoot.* DOI:10.4995/INN2018.2018.8853

Cardona, P. (2002). *El coaching en el desarrollo de las competencias profesionales. Barcelona*/Madrid: i, Universidad de Navarra. Recuperado de: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611455009

Careaga, M. (2017). *La tutoría virtual: Un rol emergente en el nuevo paradigma educativo.* Universidad Católica de la Santísima Concepción. Chile. Recuperado de: http://www.ucsc.cl/blogs-academicos/la-tu-toria-virtual-un-rol-emergente-en-el-nuevo-paradigma-educativo

Carrizosa, E. (2018). *Lifelong learning e industria 4.0. Elementos y requisitos para optimizar el aprendizaje red.* Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo ,6(1). University Press-ADAPT. Recuperado de: www.adapt.it

Casas, J., Repullo, J.R., Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). Recuperado de: https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf

Colina, L. (2008). *Las TIC en los procesos de Enseñanza-Aprendizaje en la Educación a Distancia.* Laurus, 14(28), pp.295-314. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111716015

Coll, C. y Monereo, C. (2008). *Educación y aprendizaje en el siglo XXI: nuevas herramientas, nuevos escenarios, nuevas finalidades. En C. Coll y C. Monereo (Eds.), Psicología de la educación virtual. Aprender y enseñar con las Tecnologías de la Información y Comunicación* (pp. 19-53). Madrid, España: Ediciones Morata. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2763221

Cohen, E., & Franco, R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales.* México: Siglo XXI. Recuperado de: https://repository.eclac.org/handle/11362/1915

Contrera, & Martínez, S. (2019). *La comunicación educativa, elemento influyente en el proceso de superación de los docentes.* Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo. Recuperado de: https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/11/comunicacion-educativa-docentes.html//hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1911comunicacion-educativa-docentes

Díaz, L., Torruco, U. & Martínez, M. La entrevista, recurso flexible y dinámico. Investigación en Educación Médica, 2, 162-167. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf

Domínguez, R., Chust, A. & Rodríguez, M. (2018). *Implementando el coaching educativo en la universidad virtual, una herramienta de desarrollo personal.* International

Journal of Technology and Educational Innovation. Recuperado de: https://revistas.uma.es/index.php/innoeduca/article/view/4930

Espíritu, J.; Hernández, M. & Moreno, C. (2020). *Diseño de programas de acompañamiento académico integral mediante la tutoría y asesoría*. México: Ediciones Normalismo Extraordinario. Recuperado de: http://www.sev.gob.mx/educacion-normal/wp-content/uploads/2021/02/45_Dise%C3%B1o-de-programas-de-acompa%C3%B1amiento-acad%C3%A9mico-integral.pdf

Fonz, C.M.E. (2016) *Manual del 'Programa Integral de Acompañamiento al Estudiante', Ciencias Biológicas*; Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México: UPAEP. Recuperado de: https://investigacion.upaep.mx/images/img/editorial_upaep/biblioteca_virtual/pdf/eaieu_ebook.pdf

García, R. y Rebollo, M. A. (2004). *El modelo pedagógico de la formación universitaria en el crédito europeo. Una innovación en la materia Informática* Aplicada a la Investigación Educativa. Revista Iberoamericana de Informática Educativa, 3, 81-100. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1067944

García, R, Navarro, Y., & Espinosa, M. (2018). *Aplicaciones de la tecnología en los procesos educativos*. México: Amapsi. Recuperado de: https://acervodigitaleducativo.mx/handle/acervodigitaledu/56829

Giurgiu, L. (2017). *Microlearning an Evolving Elearning Trend*. Scientific Bulletin. https://doi.org/10.1515/bsaft-2017-0003

González, D. & Maceiras, S. (2018). *La tecnología entre los estudiantes del trabajo social. Implicaciones educativas y para la futura práctica profesional.* Servicios sociales y política social, 35(118), 35-50. Recuperado de: https://www.serviciossocialesypoliticasocial.com/la-tecnologia-entre-los-estudiantes-del-trabajo-social-implicaciones-educativas-y-para-la-futura-practica-profesional

Grañeras, M. y Parras, A. (2008). Orientación educativa: fundamentos teóricos, modelos institucionales y nuevas perspectivas. CIDE. Recuperado de: https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/61923/00820082000250.pdf?sequence=1

Gutiérrez, H. (2019). *Una mirada humanista del emprendimiento. Promoción del conocimiento personal para emprendedores* (Tesis de maestría inédita). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque, Jalisco. Recuperado de: https://rei.iteso.mx/handle/11117/5800?show=full

Jacome, O. (2020). *Las Tecnologías Emergentes en la Sociedad del Aprendizaje.* Ecuador: Revista Científica Hallazgos 21, 6(1),101-110. Recuperado de: https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/511

Kaplún, M. (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Madrid; Ediciones de la Torre. Recuperado de: https://practicasdelaen2.files.wordpress.com/2013/04/kaplun.pdf

Lenta, R. (2019) *¿Qué hay tras la permanencia universitaria? Los cambios más significativos en el acompañamiento académico*. Educação e Pesquisa. https://doi.org/10.1590/S1678-4634201945190724.

Madero, C. (2022). *El uso de la gamificación como estrategia para incrementar el aprendizaje significativo en adultos.* México. Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado de: http://eprints.uanl.mx/id/eprint/23181

Méndez, E. (2004). *El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación es un Asunto Local*. Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social 25-33. Recuperado de: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12592004000100003

Micin, S. & Bagladi, V. (2011). *Salud mental en estudiantes universitarios: Incidencia de psicopatología y antecedentes de conducta suicida en población que acude a un servicio de salud estudiantil.* Terapia Psicológica, 29(1), 53-64. https://doi.org/10.4067/S0718-48082011000100006

Monk, D., & Rydin, G, D. (2007). *Service quality and training: a pilot study*. British Food Journal, *109* (8), 627-636. DOI:10.1108/00070700710772417

Murillo, G. (2010) *Asesoría académica universitaria: perfil de competencias básicas y genéricas*. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", Recuperado de: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44717910004

Observatorio de Innovación Educativa. (2016). *Gamificación*. EduTrends. Recuperado de: https://observatorio.tec.mx/wp-content/uploads/2023/03/09.EduTrendsGamificacion.pdf

Observatorio de innovación educativa del Tecnológico de Monterrey (2018). *Las habilidades blandas y el desarrollo profesional son prioridad de empresas y trabajadores. Edu Trends*. Recuperado de: https://observatorio.tec.mx/edu-news/habilidades-blandas-desarrollo-profesional-prioridad-de-empresas-y-trabajadores/

Padilla, R., & Juárez, M. (2006). Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera. *Revista de la Cepal, 92*, 45-60. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4970/1/S2006611_es.pdf

PageGroup, M. (2022). Estudio de Perspectivas Latam 2022. Recuperado de https://www.michaelpage.com.co/estudios-y-tendencias/perspectivas-2022

Pérez, G. (2000) Elaboración de proyectos sociales, casos prácticos. Madrid: Narcea. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7384080

Pérez, F., Martínez, P., Martínez, M. Satisfacción del estudiante universitario con la tutoría. Diseño y validación de un instrumento de medida. Estudios sobre educación 29, 81-101. Recuperado de: https://revistas.unav.edu/index.php/estudios-sobre-educacion/article/download/3452/3202/

Quintero, E. (2013). *La comunicación efectiva en los ambientes virtuales: un compromiso del asesor para integrar al alumno a los cursos en línea.* Revista Mexicana De Bachillerato a Distancia. https://doi.org/10.22201/cuaed.20074751e.2013.10.44232

Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del coaching: su historia, filosofía y esencia*. Buenos Aires: Dunken. Recuperado de: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24803w/Arte_y_ciencia_del_coaching.pdf

Restrepo, B. (2005). *Aprendizaje basado en problemas (ABP): una innovación didáctica para la enseñanza universitaria*. Educación y Educadores, 8, 9-19. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/834/83400803.pdf

Robles, M. (2012). *Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. Business Communication Quarterly*, 75, (4), 453-465. https://doi.org/10.1177%2F1080569912460400

Romo, A. (2011). *La tutoría. Una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes.* México: ANUIES. Recuperado de: https://tutoria.unam.mx/en/node/162

Rose, K. (2005). *Project quality management: why, what and how*. Florida, Estados Unidos: J. Ross Publishing, Incorporated. Recuperado de: https://jrosspub.com/wp-content/uploads/2022/08/9781604271935_CH1.pdf

Trabaldo, S., Mendizábal, V., & González, M. (2017). *Microlearning: experiencias reales de aprendizaje personalizado, rápido y ubicuo*. En IV Jornadas de TIC e Innovación en el Aula, Universidad Nacional de la Plata, Argentina. Recuperado de: http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/65550

Sánchez, M. (Coord.) & Fonz, M. (Coord.). (2021). *Estrategias de acompañamiento integral para estudiantes universitarios.* Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Recuperado de:

https://investigacion.upaep.mx/images/img/editorial_upaep/biblioteca_virtual/pdf/eaieu_ebook.pdf

Sangra, A. (2002) *Educación a distancia, educación presencial y usos de la tecnología: una triada para el progreso educativo*. Revista electrónica de Tecnología Educativa, #15. Recuperdo de: http://edutec.rediris.es/Revelec2/Revelec15/albert_sangra.ht

Swail, W.S. (2004). *The art of student retention*. Austin, Texas: Educational Policy Institute. Recuperado de: https://eric.ed.gov/?id=ED485498

Terraza, W. (2019). *Estrategias de retención estudiantil en educación superior y su relación con la deserción.* Colombia: Revista Electrónica en Educación y Pedagogía. http://dx.doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog19.03030403

Torres, L. (2012). *Retención estudiantil en la educación superior: revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: https://www.javeriana.edu.co/documents/15838/273636/Retenci%C3%B3nEstudiantil2012.pdf/124fdba5-2318-432a-8e9f-126a2501c229

Torres P. & Cobo, J. (2017). *Tecnología educativa y su papel en el logro de los fines de la educación.* Educere, Recuperado de: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35652744004

Vélaz, C. (2009). *Competencias del Profesor-Mentor para el acompañamiento al Profesorado Principiante*. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 13(1) 209-229. Recuperado de: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56711733015

Apéndice B.

Consentimiento Informado

Yo _____
_____ declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada “Comunicación digital efectiva para el acompañamiento universitario” es un proyecto de investigación aplicado que cuenta con el respaldo del Tecmilenio.

Entiendo que este estudio busca conocer la calidad de la comunicación entre alumno y asesor académico y sé que mi participación se llevará a cabo de manera virtual, en horario por definir y consistirá en responder una encuesta que demorará alrededor de 15 minutos.

Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados.

Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, si acaso existiera un beneficio me sería informado.

Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en este estudio y he recibido una copia del presente documento.

Firma participante: _____

Fecha: _____

Apéndice C.

Encuesta estructurada alumno

Comunicación alumno-figura de acompañamiento.

A continuación, agradecemos tu participación contestar una serie de preguntas que nos permitirán conocer tu opinión respecto al proceso de comunicación que mantiene tu asesor académico contigo.

1. ¿Consideras que la atención y comunicación que recibes de parte de *mi figura de acompañamiento* es suficiente para cubrir tus necesidades académicas y administrativas?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
○	○	○	○	○

2. ¿La disposición de *mi figura de acompañamiento* cuando necesito información o ayuda sobre algún tema es la adecuada?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
○	○	○	○	○

3. *Mi figura de acompañamiento*, ¿me ofrece las mejores soluciones cuando acudo el o ella?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
○	○	○	○	○

4. *Mi figura de acompañamiento*, generalmente se anticipa a mis necesidades de información.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
○	○	○	○	○

5. Cuándo recibo una llamada telefónica de *mi figura de acompañamiento*

- Me informa con claridad el tema a tratar (Si/No)
- La información que comparte fácil de entender. (Si/No)
- Al responder mis preguntas es clara y precisa con sus respuestas (Si/No)
- Al cerrar la conversación enumera los acuerdos a los que hemos llegado (Si/No)

6. Cuando *mi figura de acompañamiento* me escribe un correo electrónico o se comunica vía Whatsapp

- Su redacción es clara (Si/No)
- Su ortografía es correcta (Si/No)
- Generalmente me queda claro el tema principal que quiere compartirme por escrito (Si/No)
- Reconozco fácilmente si el tema a tratar es importante o urgente (Si/No)
- Al responder mis preguntas es clara y precisa con sus respuestas por escrito (Si/No)
- Al realizarle alguna solicitud, esta es respondida de manera precisa, redactando con claridad (Si/No)
- Al cerrar la conversación enumera por escrito los acuerdos a los que hemos llegado (Si/No)

6. ¿Consideras que las habilidades de comunicación de *tu figura de acompañamiento* podrían mejorar? (Si/No)

7. Si contestaste afirmativamente a la pregunta anterior, por favor comparte los aspectos a mejorar

_____

8. Consideras que una buena comunicación es importante en tu proceso de acompañamiento académico (Si/No) / Por qué _____

9. Este espacio está disponible para compartir tus comentarios en general.

_____

Apéndice D.

Encuesta estructurada para líderes académicos.

Estimado coordinador.

Agradecemos tu participación contestar una serie de preguntas que nos permitirán conocer tu opinión, de acuerdo a tu experiencia de seguimiento, con respecto al proceso de comunicación que mantiene tu asesor académico con sus alumnos

1. ¿Consideras que la atención y comunicación que reciben los alumnos de parte de *la figura de acompañamiento 1* es suficiente para cubrir tus necesidades académicas y administrativas?

Totalmente en desacuerdo ○	En desacuerdo ○	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ○	De acuerdo ○	Totalmente de acuerdo ○

2. ¿La disposición de *la figura de acompañamiento 1* cuando un alumno requiere información o ayuda sobre algún tema es la adecuada?

Totalmente en desacuerdo ○	En desacuerdo ○	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ○	De acuerdo ○	Totalmente de acuerdo ○

3. *La figura de acompañamiento 1*, ¿Ofrece las mejores soluciones cuando un alumno acude a ella?

Totalmente en desacuerdo ○	En desacuerdo ○	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ○	De acuerdo ○	Totalmente de acuerdo ○

4. *La figura de acompañamiento 1*, generalmente se anticipa a las necesidades de información de sus alumnos.

Totalmente en desacuerdo ○	En desacuerdo ○	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ○	De acuerdo ○	Totalmente de acuerdo ○

5. Cuándo un alumno recibe una llamada telefónica de *la figura de acompañamiento 1.*

- Informa con claridad el tema a tratar (Si/No)
- La información que comparte es fácil de entender. (Si/No)
- Al responder las preguntas del alumno es clara y precisa con sus respuestas (Si/No)
- Al cerrar la conversación enumera los acuerdos a los que ha llegado con el alumno (Si/No)

6. Cuando *la figura de acompañamiento* escribe un correo electrónico o se comunica vía Whatsapp con sus alumnos.

- Su redacción es clara (Si/No)
- Su ortografía es correcta (Si/No)
- Generalmente queda claro el tema principal que quiere compartir. (Si/No)
- Comunica claramente si el tema a tratar es importante o urgente (Si/No)
- Al responder preguntas de alumnos es clara y precisa con sus respuestas por escrito (Si/No)
- Al realizarle alguna solicitud, esta es respondida de manera precisa por escrito (Si/No)
- Al cerrar la conversación enumera por escrito los acuerdos a los que ha llegado con el alumno (Si/No)

7. ¿Consideras que las habilidades de comunicación de *la figura de acompañamiento 1* podrían mejorar? (Si/No)

8. Si contestaste afirmativamente a la pregunta anterior, por favor comparte los aspectos a mejorar.

_____

9. Compartirás tus comentarios en la sesión general.

Apéndice E.

Cuestionario conceptos teóricos.

Conceptos teóricos comunicación efectiva.

Estimado participante. Lee cuidadosamente la pregunta y elige una de la respuesta correcta.

1. ¿Cuándo intentas comunicarte con otros, debes?
    a. Centrarte en tu mensaje
    b. Pensar cómo puede impactar tu mensaje
    c. Deducir que tu mensaje será comprendido fácilmente
    d. Todas las anteriores
2. ¿Previamente a diseñar tu comunicación deberás?
    a. *Indagar qué necesita tu interlocutor*.
    b. Hacer un proceso de introspección.
    c. Definir tus fuentes de información.
    d. Todas las anteriores.
3. ¿Qué aspecto es fundamental cuando comunicas?
    a. La persuasión del otro.
    b. El respeto por la opinión del otro.
    c. La transmisión de un mensaje neutro.
    d. Todas las anteriores.
4. ¿Cuál es la habilidad más relevante cuando defines el contenido de tu mensaje?
    a. Liderazgo.
    b. Autoestima.
    c. Flexibilidad.
    d. Atención a los detalles.
5. ¿Qué aspecto deberás considerar más valioso de tu interlocutor?
    a. Sus comportamientos.
    b. Su estado emocional.

c. Su intención.

d. Ninguna de las anteriores.

6. ¿Qué posición es la más acertada para que tu mensaje tenga mayor impacto?

   a. Activa.

   b. Reacción a la retroalimentación.

   c. Pasiva.

   d. Negociar los términos.

7. Si nos centramos en la habilidad de negociación ¿Qué harías primero?

   a. Persuadir a otros, de acuerdo con sus intereses.

   b. Busca identificar el interés de tu interlocutor.

   c. Realizar acuerdos.

   d. Presentar la propuesta que más te convenga.

Apéndice F.

Evaluación del diseño instruccional.

Figura de acompañamiento.

Estimado participante.

Agradecemos tu asistencia al taller de “Comunicación efectiva”.

A continuación, te solicitamos contestar una serie de preguntas que nos permitirán evaluar el diseño instruccional. Evalúa cada elemento de acuerdo a tu percepción, de 0 al 10, siendo 10 excelente.

Indicador

1. Diseño general del taller

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Facilidad para comprender los contenidos

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. Tiempo dedicado a cada actividad

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4. Motivación para continuar aprendiendo

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. Grado de imparto del aprendizaje

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. Utilidad para la actualización profesional

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7. En este espacio podrás compartir tus comentarios respecto a tu participación.

_____

8. ¿Qué fue lo que más te gustó?

_____

9. ¿Qué mejorarías?

_____

Apéndice G.

Diseño instruccional

Tema de capacitación: Comunicación efectiva

Módulo 1. ¿Cómo nos comunicamos?
Tema 1.1. Tipos de comunicación
Tema 1.2. Competencias de comunicación efectiva

Objetivo. El participante será capaz de identificar las competencias de comunicación efectiva y aplicarlas en sus tareas de atención a alumnos diarias.

Actividad	Tiempo	Recursos:
Actividad 0. Autodiagnóstico. Como primer punto se aplicará un examen de autodiagnóstico para identificar qué tanto se conoce sobre el tema a desarrollar en el curso *El resultado no afecta la evaluación final. *El tiempo máximo para realizarlo son 20 minutos.	10 minutos Día 1	Cuestionario vía Forms
Tema 1. Tipos de comunicación. Se expondrá la información sobre tipos de información. • Comunicación Agresiva. • Comunicación Pasiva.	20 minutos Día 1	• Ejercicio Quizzlet Se presenta un ejemplo de respuesta a solicitudes de alumnos utilizando los distintos tipos de comunicación para ser identificadas por el equipo.

• Comunicación Asertiva. • Combinación de estilos **Actividad 1.1 Tipos de comunicación.** En **equipo** de 3 participantes identificará el tipo de comunicación utilizada en los ejemplos presentados.		
Tema 1.2. Competencias de comunicación efectiva. Presentación de video ● Escucha activa ● Rappot ● Empatía y retroalimentación **Actividad 1.2.1. Competencias de comunicación** Rol Play. En parejas se trabajará el proceso de comunicación figura de acompañamiento-alumno.	20 minutos 10 minutos Día 2	● Video, competencias de comunicación efectiva ● Tarjetas de casos. Comunicación efectiva. Ejercicio.
Criterios de evaluación. Evaluación formativa. Puntos por participación activa en ambas actividades del módulo.		

Módulo 2. Asertividad

Tema 2.1. Asertividad en la comunicación verbal y no verbal
Tema 2.2. Asertividad en la comunicación escrita

Objetivo. El participante será capaz de identificar las competencias de comunicación efectiva en la comunicación verbal y escrita.

Actividad	Tiempo	Recursos
Tema 2.1. Asertividad en la comunicación verbal y no verbal. Se expondrá la información Tono de voz y sentido de comunicación Concepto de comunicación NO verbal. Características de la comunicación no verbal. Prosémica **Actividad 2.1. Comunicación verbal.** Se representa una llamada telefónica.	20 minutos Día 3	● Exposición vía presentación ● Representación de llamada telefónica ○ Solicitud de información ○ Presentación de queja
Tema 2.2. Asertividad en la comunicación escrita Presentación de información Imagen profesional mediante correo electrónico Correo electrónico en el ámbito laboral Puntos importantes para responder un correo electrónico	20 minutos 10 minutos Día 4	● Presentación ● Correo electrónico a responder

Estructura correcta de un mensaje por correo electrónico. Errores más comunes en la comunicación por correo electrónico **Actividad 2.2.1. Asertividad en la comunicación escrita** Cada figura de acompañamiento responderá el correo y entregará el resultado al final		
Criterios de evaluación. Evaluación sumativa		Rúbrica para evaluación de llamada Rúbrica para evaluación de correo electrónico.
Cierre. Sesión de cierre Reflexión sobre los principales aprendizajes	20 minutos Día 5	● Reflexión en grupos de 5 figuras de acompañamiento. ● Exposición en plenaria, 1 participante por equipo ● MENTI Final. ¿Qué aprendí? ¿Qué me llevo? ¿Cómo me siento?

Currículum Vitae

Adriana González Islas

Originaria de Pachuca, Hidalgo, México, Adriana González Islas realizó sus estudios profesionales en el área de Arquitectura en el Tecnológico de Pachuca y cuenta con una maestría en Administración por en el Instituto Tecnológico de Monterrey. La investigación titulada “Comunicación digital efectiva para el acompañamiento universitario” es la que presenta en este documento para aspirar al grado de Maestría en Tecnología Educativa.

Su experiencia de trabajo ha girado principalmente, alrededor del campo de la educación, especialmente en la educación para adultos desde hace más de 20 años.

Actualmente Adriana González Islas, funge como directora académica del campus online de Tecmilenio, atendiendo a más de 5,000 alumnos de nivel posgrado, a través de un equipo de figuras de acompañamiento.