

Open Minds

Internacional Journal

ISSN 2675-5157

vol. 2, n. 6, 2026

... ARTICLE 3

Acceptance date: 05/03/2026

INNOVACIÓN EN LA EVALUACIÓN ACADÉMICA: PROPUESTA PARA LA PROMOCIÓN DEL PERSONAL TÉCNICO EN EDUCACIÓN SUPERIOR

Rocio G. Morales-Romero

Universidad de Guanajuato (UG) México

<https://orcid.org/0000-0002-6491-8924>

Juan Oswaldo Robledo López

Innovación en la Evaluación Académica: Propuesta para la Promoción del Personal Técnico en Educación Superior

* Autor de correspondencia

Pedro L. López-de-Alba

Virtual University of the State of Guanajuato (UVEG), Mexico

Francisco J. Villareal-Segoviano

Virtual University of the State of Guanajuato (UVEG), Mexico



All content published in this journal is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

Luis Manuel Orozoco Castellanos

Universidad de Guanajuato (UG) México

Paula C. Isiordia-Lachica

Virtual University of the State of Guanajuato (UVEG), Mexico

Universidad de Guanajuato (UG) México

Ricardo Rodríguez-Carvajal

Virtual University of the State of Guanajuato (UVEG), Mexico

Universidad de Guanajuato (UG) México

Gerardo Ramírez Uribe

Universidad de Sonora, México,

Resumen: Las Instituciones de Educación Superior (IES) enfrentan el reto de asegurar procesos de evaluación y promoción del personal académico que fomenten la equidad, la motivación y la mejora continua. En este artículo se presenta un modelo de evaluación integral, diseñado específicamente para los Técnicos Académicos (TA), con base en teorías de burocracia organizacional, la motivación laboral y los sistemas de gestión del desempeño. La metodología empleada incluye un análisis documental, entrevistas semiestructuradas y la aplicación de instrumentos cuantitativos para evaluar la percepción del personal sobre los criterios de promoción en una universidad pública en México. Los resultados sugieren que el modelo propuesto permite una evaluación más equitativa y adaptada a la diversidad de funciones desempeñadas por los TA, lo que mejora la motivación y el desarrollo organizacional.

Palabras clave: evaluación integral, promoción laboral, técnicos académicos, motivación laboral, educación superior.

INTRODUCCIÓN

Las universidades, como organismos en constante evolución, requieren mecanismos de evaluación que fomenten el desarrollo de su personal académico y administrativo. En este contexto, el papel de los Técnicos Académicos (TA) es fundamental para el cumplimiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión. Sin embargo, los modelos de evaluación tradicionales no siempre consideran la diversidad de actividades que realizan, lo que puede afectar negativamente su motivación y su desarrollo profesional.

Este estudio propone un modelo de evaluación integral para la promoción laboral de los TA, con el objetivo de generar un proceso más equitativo, transparente y acorde con las necesidades institucionales. La investigación se basa en la teoría burocrática de Max Weber, en teorías de motivación laboral y en sistemas de gestión del desempeño, con un enfoque específico en una universidad pública de México.

Instituciones de educación superior

Como entidades en movimiento, las Universidades no pueden quedarse inertes o estáticas ante los cambios y avances mundiales, así como las respectivas repercusiones en los diversos ámbitos como lo son la económica, política, de Derechos Humanos; así como las innovaciones en materia educativo-pedagógica; las cuales deben generar estrategias que incidan en el desarrollo, mejora de su entorno y contribución social.

El tema de la educación superior en México debe ser de prioridad para impulsar el desarrollo del país. Por medio de la investigación, la docencia y la extensión se genera conocimiento en diversas áreas, promoviendo el impacto social.

La Universidad de Guanajuato, es la institución pública estatal más importante en la región, que cuenta con casi 300 años de existencia, así como un cuarto de siglo de autonomía universitaria UG (2020) lo que ha permitido la transformación organizacional para lograr la cobertura educativa en los niveles medio superior, superior, posgrado, así como las actividades de extensión en veinte municipios del estado de Guanajuato para alcanzar el cumplimiento de las

funciones sustantivas de acuerdo a los planes y programas diseñados ex profeso.

La UG es un referente a nivel nacional, reconocida por convertirse en la primera universidad mexicana en recibir la Acreditación Institucional por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior UG (2022). Otra distinción obtenida por parte del Consorcio de Universidades Mexicanas CUMEX (2020) y, además, el reconocimiento de ser una de las cien mejores en Latinoamérica por QS Top Universities (2020). También, la UG recibió en 2009, el distintivo “El Mundo de Armando Olivares” que entrega la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES). La institución cuenta con el reconocimiento del primer lugar nacional en artículos publicados en revistas científicas, citados en otras investigaciones del mundo.

Para la conducción de la universidad, se generó el Plan de Desarrollo Institucional (PLADI) que considera una trazabilidad de tiempo de 2021 al año 2030. En su creación, este plan toma como referentes: los Objetivos del Desarrollo Sostenible (con especial énfasis en el Cuarto objetivo relativo a la educación de calidad); el Programa Sectorial de Educación 2020-2024; la Ley de Educación para el estado de Guanajuato; el Programa de Gobierno 2018-2024 y de manera estratégica, también se incluyó el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040, entre otros. El PLADI 2021-2030, busca incidir en las tendencias de la educación media superior y superior, para ello, fomenta la educación con calidad y pertinencia; la inclusión de políticas que permitan la equidad, inclusión e interculturalidad. En lo que respecta a la gestión, el documento rige temas en el cambio en la gobernanza, prácticas y

cultura organizacional; en ese tenor, la universidad aplicará estrategias de revaloración de la actividad docente (entendidas y aplicadas para el profesorado y para los TA, quienes integran los grupos artísticos de extensión), a través del Centro de Certificación de la Calidad y de la evaluación del desempeño académico. Además, la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de la gestión y el gobierno de la propia universidad en sus diferentes aristas, como el empleo y los servicios universitarios.

La UG al tener una cobertura de casi 50 mil estudiantes, requiere de personal académico y administrativo que contribuya al cumplimiento de sus funciones sustantivas. En ese tenor, los TA son personal de apoyo académico que surgieron como soporte para los PTC del área de las Ciencias Naturales y Exactas, y, con el paso del tiempo y las necesidades orgánicas, se ha requerido estipular las figuras tabulares en el actual RPA.

En seguimiento a la promoción laboral, el Artículo 92 del citado reglamento establece que los TA pueden participar en un proceso institucional que les permita ser evaluados por el Comité de Ingreso, Permanencia y Promoción (CIPP) correspondiente, con el fin de su promoción a una categoría superior a la que poseen. Este proceso institucional se puede realizar cada dos años en los términos de la convocatoria institucional respectiva, siempre y cuando exista suficiencia presupuestal. Generalmente la convocatoria se emitía en el mes de marzo; sin embargo, en esta última emisión se hizo pública hasta el mes de diciembre denominada “Proceso de promoción de categoría para el personal de apoyo académico 2020” cuyo objetivo fue reconocer la participación del Personal de Apoyo Académico como un elemento sustancial en la realización de las

funciones de docencia, investigación y extensión ya que, debido a las labores que realiza, contribuye al crecimiento y desarrollo institucional. Para certificar que el proceso de asignación de las promociones de categoría se realizará con equidad, transparencia y pertinencia, en correspondencia a las necesidades institucionales y con las condiciones estructurales de la educación superior se estableció un Esquema de Evaluación para el Personal de Apoyo Académico. Los interesados a participar en dicho proceso fueron los

TA con los siguientes nombramientos:

- a) Auxiliar Técnico Académico A, B o C.
- b) Técnico Académico A, B o C.
- c) Técnico Académico Profesional A, B o C.

La participación en esta convocatoria requirió que los TA interesados tuvieran un nombramiento definitivo de igual o mayor duración que veinte horas. Las evaluaciones se realizaron con base en lo dispuesto en los artículos 69, 70, 71, 92 y 93 del RPA, establecido en el Esquema de Evaluación para la promoción de categoría del Personal de Apoyo Académico 2020 y se reunieron los requisitos señalados en el artículo correspondiente del RPA, de acuerdo con la categoría solicitada. En este sentido, las actividades evaluadas en este proceso comprendieron las realizadas desde la recategorización más reciente hasta el 31 de diciembre de 2020 y los criterios se describieron en la normatividad aplicable. (Artículos 73-81). Debido a la situación presupuestal, sólo se obtuvo una categoría.

Teoría de la burocracia

La burocracia es considerada como la base del sistema moderno de producción industrial, en ese sentido, tuvo sus orígenes a partir de los cambios religiosos producidos posterior al Renacimiento e incidieron en concepto de vida cristiana y su relación con la necesidad de generación de riqueza. Petrella (2007) confirma la construcción del modelo a partir de la búsqueda de tipologías comunes entre las organizaciones formales. Para comprender la burocracia y sus orígenes, es necesario conocer la producción generada por Max Weber a la teoría en mencción. En ese sentido, destaca el ensayo *La ética protestante y el espíritu del capitalismo* (1905) que es considerado como el inicio de la sociología de la religión. Con más de quince años de diferencia y de manera póstuma, fue publicado el texto *La recopilación economía y sociedad*, datada entre 1921 y 1922; además, es considerada la obra más completa de Weber ya que aglutina de manera sistemática todos sus conceptos e ideas.

Las aportaciones del autor alemán se centran en el idealismo y la tradición hermenéutica, que son imprescindibles para comprender, analizar e interpretar la realidad social.

Entre las aportaciones a la teoría burocrática podemos citar las que enlistan Peris-Ortiz y Rueda-Armengot (2013 p.2-3).

1) La burocracia se asume como una organización formal en la que las relaciones confluyen por medio de normas o reglas legales y escritas que delimitan y definen la estructura; situación que, por medio del control,

hace previsible las relaciones entre superiores y subordinados, definiendo claramente las obligaciones. La definición de los puestos de trabajo garantiza obligaciones y responsabilidades lo que garantiza la

Ausencia de arbitrariedad e incertidumbre sobre las tareas y promoción de la racionalización de las recompensas.

2) En el que concierne al tema de la selección de las personas, éste se asigna de acuerdo con el mérito y la capacidad que cada individuo; por lo que la promoción o ascenso tabular debe generarse de acuerdo con el procedimiento de evaluación con criterios objetivos y válidos.

3) La configuración de la estructura de autoridad en la organización se basa en el principio de jerarquía.

4) En el modelo organizacional de la burocracia, se considera a los individuos como ocupantes de puestos de trabajo, no como personas.

De acuerdo con Jiménez (2000), una de las aportaciones más importantes de la teoría de Weber fue la teoría de estructuras y relaciones de autoridad, que se generan en las organizaciones.

Desde la perspectiva de Petrella (2007) y para complementar la teoría de la burocracia, existe una relación entre dos elementos, el primero de ellos, es la mecanización de la industria y el segundo, tiene que ver con la proliferación de las formas de burocracia. En ese tenor; el modelo burocrático es propenso a promover rutinas en el ámbito de la producción. Como lo señala, Rivas (2009) el modelo burocrático perfectamente se encuentra definido por elementos como decisiones de carácter impersonal, reglas que

tiendan a ser claras, actividades de gestión, así como el desarrollo en la excelencia técnica en los empleados.

Teoría de motivación y motivación laboral

La motivación humana es tan ancestral como la filosofía, y es que sólo basta con hacer referencia a su origen; ya que proviene de los vocablos griegos ψυχή y λόγος en latín, psyche y logos. La motivación se relaciona con situaciones que movilizan a los individuos para realizar una actividad; por lo que han sido muchos los autores y enfoques que desde su contexto han brindado los elementos y el alcance, para dar respuesta a esa “movilización” para generar alguna acción, o movimiento.

Perilla Toro (1998) explica que toda motivación se basa en la emoción, la cual consiste, concretamente, en una expectativa

de cambio en la condición afectiva; por lo que la motivación es un constructo que, a primera vista, no es observable, pero que no puede dejar de estudiarse de manera aislada sin los antecedentes y/o las consecuencias que la misma persona ha generado con sus acciones.

La evolución histórica de la motivación comprende tres grandes momentos de acuerdo con Guirado (2019), el primero de ellos se centra en los antecedentes filosóficos de la motivación, que tienen que ver con los postulados de Platón y Aristóteles; posteriormente se desprende la motivación desde la antigüedad al Renacimiento, pasando por la Edad Moderna y la motivación en la Edad Contemporánea. Durante en este tercer momento, la motivación laboral ha sido estudiada

Autor (es)	Dimensiones analizadas
Furnham (2011)	Explica que existen varias razones evidentes por las que trabajan las personas; el trabajo es una fuente de estímulos, así como fuente de realización y crecimiento personal; por estas razones la mayoría de las personas deciden trabajar debido a las recompensas tanto explícitas como implícitas inherentes a las organizaciones.
Khan et ál. (2011)	Descubrieron que las condiciones de trabajo y el crecimiento de la carrera (motivantes extrínsecos) así como el contenido del trabajo (motivantes intrínsecos) tienen un fuerte impacto en la motivación laboral.
Peiro y Prieto (2007)	Describen factores motivadores del entorno laboral, tales como el dinero, la estabilidad en el empleo y las oportunidades de ascenso, entre otros.
García et ál. (2003)	Descubrieron que determinados tipos de expectativas, como la integración y la integración social, el aumento en la competencia profesional, entre otros, <i>afectan positivamente</i> a la motivación laboral.
Jurgensen (1978)	Estudió los factores más importantes para los trabajadores de una empresa estadounidense al momento de clasificar un empleo, como son: el tipo de trabajo, la seguridad o las posibilidades de promoción.

Tabla 1 Determinantes de la motivación laboral

Fuente: Tabla elaborada con información de Hernández Juárez, y Morales (2017)

La educación superior en el estado de Guanajuato

La educación superior de Guanajuato debe abordarse tomando como marco de referencia el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040, la Ley de Educación para el Estado de Guanajuato, el Plan de Gobierno 2018-2024; el Programa Estatal de Educación Superior para el Estado de Guanajuato (PRESES) 2013-2035 el cual fue creado por la COEPES; así como otros documentos, que en resumen se promuevan estrategias enfocadas a la cobertura, inclusión, formación integral, la participación de los jóvenes, la cultura de la innovación, emprendimiento; entre otros. Cabe hacer mención de que además de los documentos rectores, es necesario analizar también el contexto educativo en el estado, considerando los espacios académicos post-pandemia. Arredondo et ál. (2023), generan un análisis del replanteamiento de los procesos educativos que tuvieron

que generarse como respuesta al obligado confinamiento derivado de la pandemia.

De acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040 (2018) se tiene contemplada la cobertura del 34.16% para la educación superior en el estado y muestra un escenario optimista dado que la cobertura puede llegar hasta el 49.56%. La población juvenil guanajuatense ha alcanzado promedios en educación de diez años, lo que se traduce en una mejora significativa no solo en los municipios de mayor densidad poblacional y desarrollo, sino también en los municipios y comunidades rurales que, de manera histórica, han presentado más dificultades en el acceso a la educación; sin embargo, está lejos de los doce que contempla la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. Actualmente, no existe una diferencia significativa entre los municipios en cuanto a la educación en primaria y secundaria, ya que la deserción en secun-

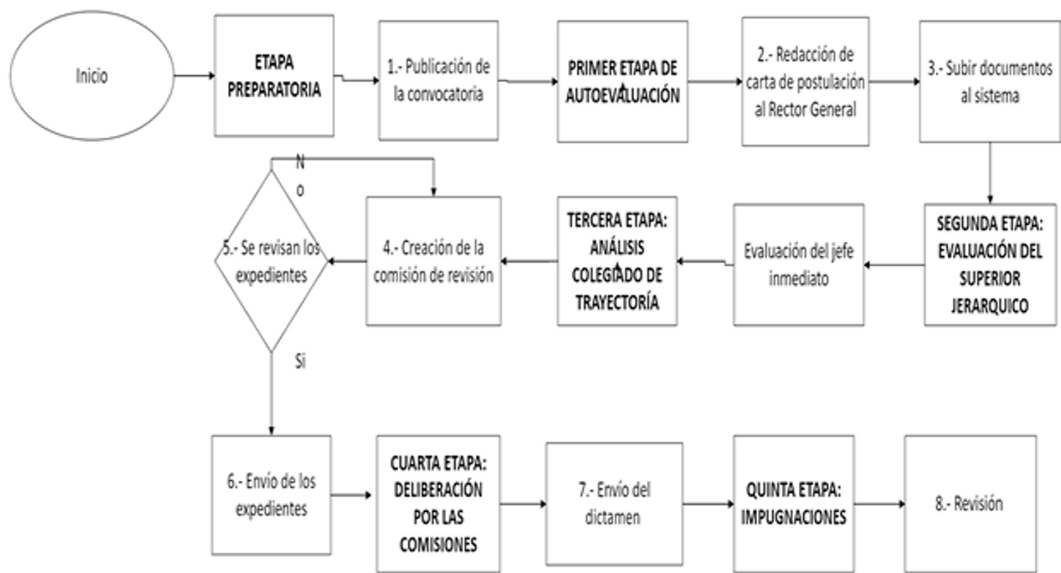


Figura 1. Ruta crítica del proceso de Promoción TA

Fuente: Elaboración propia con base al último proceso de recategorización

daria y preparatoria es un problema que se debe abordar en todos los municipios.

El acceso a estudios de grado o similares aún presenta ciertos problemas vinculados a la ruralidad de los municipios. Las políticas que se han utilizado en los últimos decenios pretenden asegurar que el acceso a la educación se genere de manera universal; lo cual ha generado un efecto positivo y ha eliminado las grandes diferencias en el acceso a la educación superior.

METODOLOGÍA

Se utilizó un enfoque mixto de investigación que combinó el análisis documental, la aplicación de encuestas tipo Likert y entrevistas semiestructuradas con TA que participaron en el proceso de promoción laboral de 2020. Los datos recolectados permitieron identificar fortalezas y debilidades tanto en los criterios de evaluación existentes como en la percepción del personal sobre la equidad del proceso.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

La propuesta de modelo de evaluación integral para la promoción laboral en TA atiende al contenido formal, así como a precisiones de forma, se pretende que cumpla con la normatividad interna y externa. En este caso, la interna responde al Reglamento de Personal Académico (RPA), en lo que concierne a la parte externa, la Ley Federal del Trabajo, así como la normatividad que señala la Secretaría de Educación Pública y, en caso de ser aplicable, los organismos internos y externos encargados de la Acreditación de la Educación Superior, como los Comités Interinstitucionales para la Evalua-

ción de la Educación Superior (CIIES), por mencionar algunos.

Cabe hacer mención que en la propuesta se diseñó con un esquema claro y sencillo, que permita la correcta interpretación; así como la homologación de los criterios e instrumentos lo cual permite la alineación, interpretación y validación tanto de los participantes como de los evaluadores que están al frente del proceso y quienes participan en las instancias encargadas de las inconformidades y/o apelaciones respecto al proceso.

Si bien la parte medular de la propuesta se centra en la evaluación, no podemos dejar de lado el seguimiento a los resultados obtenidos, por lo que esta investigación considera la actualización permanente de la mejora continua y calidad. La propuesta contempla necesidades de capacitación y actualización en sus áreas disciplinares, que se genera siguiendo tres grandes ejes: el académico, de extensión y de administración, en este sentido está alineado a las actividades sustantivas que se desarrollan en la casa de estudios.

La propuesta debe contener de manera clara y concisa la definición de los objetivos y expectativas que se deben alinear a objetivos claros y medibles para cada miembro del personal académico, adecuados a la naturaleza y área de las funciones que realizan los diversos TA.

Los hallazgos evidenciaron que el proceso de promoción actual carece de criterios estandarizados adaptados a la diversidad de funciones de los TA, ante esta situación, se propone un modelo de evaluación integral basado en tres dimensiones clave:

1. Reconocimiento de la Experiencia y Desarrollo Profesional: Evaluación del de-

sempañ basada en logros concretos, en la participación en proyectos institucionales y en la trayectoria profesional.

2. Evaluación Multidimensional: Inclusión de las opiniones de jefaturas, estudiantes y pares académicos en el proceso de evaluación.

3. Transparencia y Capacitación: Implementación de plataformas digitales para automatizar de evidencia y capacitación continua sobre los criterios de evaluación.

Es necesario hacer referencia a lo que plantean Díaz et. al (2014) para que la evaluación sea aceptable y valorada positivamente debe tener buena percepción por parte de quien le será aplicada, por lo que el involucramiento de los diferentes actores es necesario.

Al término de aplicación de la evaluación, se prevé la retroalimentación del procedimiento en general, revisando los resultados obtenidos, que se propone que sean parte de la información que servirá como insumo de los instrumentos de control y seguimiento que se vinculen con elementos

como la gestión de recursos para las recategorizaciones venideras, o bien las partidas presupuestales de capacitación. Vale la pena recordar el planteamiento de Martin-Sardesai y Guthrie (2018), que sugiere que los sistemas de gestión no sólo estén enfocados en la medición del rendimiento académico, sino que también provean de la capacitación, así como de los recursos necesarios para mejorar el bienestar del personal académico.

Los resultados sugieren que la aplicación de este modelo puede mejorar la equidad en la promoción de los TA, aumentar su motivación y contribuir a una mejor gestión del talento académico dentro de la institución.

CONCLUSIÓN

La teoría burocrática de Max Weber sigue siendo relevante en el ámbito de las Instituciones de Educación Superior en México, proporcionando un marco organizativo que puede mejorar significativamente la motivación laboral y la gestión del desempeño de los trabajadores académicos. La aplicación de principios burocráticos, como

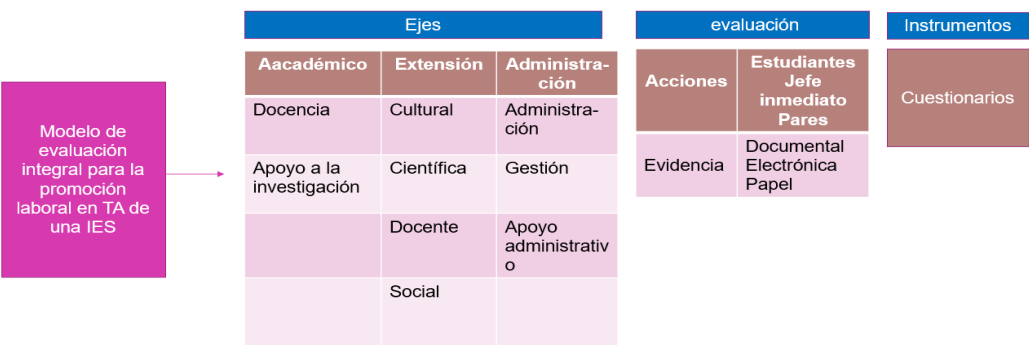


Figura 2. Propuesta de modelo de evaluación integral

Fuente: La figura presentada es de elaboración propia a partir de los elementos generados en la Investigación

la estructura jerárquica, las reglas estandarizadas, la impersonalidad y la meritocracia, puede conducir a un entorno organizativo eficiente, justo y motivador. Al adaptar y aplicar estos principios de manera contextualizada, las IES mexicanas pueden cultivar un ambiente propicio para la excelencia académica y la realización profesional de sus trabajadores.

Respecto a las recomendaciones para la réplica del modelo, se consideran las siguientes: Abordar una investigación que considere la perspectiva de género y/o asegure que las condiciones de participación sean equitativas y justas. Se refiere, además, a que se consideren mecanismos alternativos de gestión de recursos que aseguren la continuidad en la emisión de la convocatoria.

En otra tesitura, relativa a las funciones, se considera que la evaluación se realice por competencias, lo que asegura la adecuada ejecución de las funciones.

Para que una organización funcione y se transforme, es necesaria la articulación de los distintos actores. En el caso de las universidades, el cumplimiento de las actividades sustantivas (docencia, investigación y extensión) es necesario para el desarrollo institucional. En tal sentido, quienes colaboran en ellas son piezas clave; por lo que las aportaciones que día con día emprenden los directivos, profesores, administrativos (operativos), así como Técnicos Académicos, son fundamentales. Una vez que los colaboradores forman parte de la “Colmena Universitaria”, se cuenta con un plan de carrera para cada “subgrupo” de colaboradores. En lo que concierne a los colaboradores académicos, el Reglamento de Personal Académico establece las directrices respecto a las categorías nominales y los requisitos para transitar en el escalafón y, en su caso,

hacerse acreedores a un estímulo de carácter mensual (adicional al salario denominado Beca al desempeño académico). En este último documento se enlistan los documentos probatorios con las características que deben cumplir para validarlos. Si bien la guía tiene un propósito específico, sirve como marco de referencia para el proceso de promoción laboral (de categoría).

En el caso del personal con nombramiento de TA, sólo se tiene lo estipulado por el RPA, teniendo una gran área de oportunidad para operacionalizar el procedimiento de promoción laboral, que por usos y costumbres se realizaba cada dos años e iniciaba en el mes de marzo.

Es de vital importancia que, desde la conceptualización se tengan claras las funciones, alcances y atribuciones de los colaboradores; ya que conociendo la realidad institucional se podrá trabajar de manera colegiada con los pares académicos respecto a los criterios y validación de los elementos a evaluar.

Y es que además de mejorar procesos internos se contribuye de manera directa al cumplimiento de normativas como la NOM-035- STPS-2018 denominada Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo-Identificación, análisis y prevención; la cual puede ser parte de las futuras líneas de investigación. Cabe resaltar que, además, como futuras líneas de investigación, se profundice en la planeación financiera, así como en mecanismos de gestión que puedan permitir que las convocatorias sean emitidas y ejecutadas en tiempo y forma, ya que, si bien se establece una periodicidad, se hace la aclaración de que se ejercerá atendiendo a la disposición presupuestal que exista en la institución. En el Artículo 93 se precisa que el esquema de evaluación del personal

de apoyo académico de la siguiente: “En función de las necesidades institucionales y considerando las posibilidades presupuestales de la institución, la persona titular de la Rectoría General establecerá un esquema de evaluación para el reconocimiento del desempeño que propicie el desarrollo del personal de apoyo académico”. Lo cual nos permite que las propuestas generadas puedan implementarse en el siguiente proceso de promoción de TA en la institución.

El seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad es vital para continuar con el rumbo, la consolidación y fortalecimiento a lo largo de casi 300 años. En ese sentido las diversas estrategias y acciones puntuales son preponderantes, entre otros las contribuciones que las Instituciones de Educación Superior (IES) generan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre los cuales destacan la gobernanza, prácticas y culturas institucionales por medio de propuestas como: el implementar los principios de los ODS por medio de estrategias de adecuada gestión; así como lo que se refiere a elementos como las finanzas, instalaciones, servicios y empleo, los cuales se gestan por medio del gobierno de las diferentes universidades (PLADI 2021-2030 p. 82). De manera complementaria, el documento del PLADI señala en el apartado Tendencias primordiales en educación media superior y superior; el apartado VI Mejora continua de la gestión educativa y la capacidad institucional, señala el punto 82 procurar una certeza y suficiencia financiera para el desarrollo de la educación superior, la ciencia y la innovación tecnológica por medio de un financiamiento robusto y diversificado (PLADI 2021-2030 p. 89). La visión planteada en la UG para el 2030 plantea diversas cualidades entre la que des-

tacan una gestión administrativa y finanzas sanas y transparentes.

El Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030 busca incidir en las tendencias de la educación media superior y superior: para ello, se fomenta la educación de calidad y pertinencia, así como la inclusión de políticas que promuevan la equidad, la inclusión y la interculturalidad (PLADI 2021-2030). En lo que respecta a la gestión, el documento rector proyecta temas en el cambio en la gobernanza, prácticas y cultura organizacional, en ese tenor; la Universidad aplicará estrategias de revaloración de la actividad docente (entendido y aplicado para los Profesores y TA así como a quienes integran los grupos artísticos de extensión), a través del Centro de Certificación de la Calidad y de la evaluación del desempeño académico; en ese contexto es pertinente la el análisis de los instrumentos que intervienen y regulan los procedimientos inherentes a la promoción laboral (categorías tabulares, estímulos, entre otros) asignados regidos bajo el principio de objetividad, equidad y méritos laborales. Contexto que permitirá continuar con una adecuada realización de las actividades sustantivas de la Universidad (docencia, investigación, extensión y vida colegiada).

La evaluación propuesta responde a la necesidad de un sistema más justo y transparente para la promoción del personal TA en una IES, y puede adaptarse. Su aplicación permitiría optimizar la toma de decisiones, incrementar la motivación laboral y fortalecer el desarrollo organizacional.

Uno de los principales beneficios de este modelo es su flexibilidad para adaptarse a distintas áreas del conocimiento y funciones específicas dentro de la universidad. Al permitir la participación de diversos actores en la evaluación, se garantiza una visión más

holística del desempeño de los TA, evitando sesgos y promoviendo la equidad en el proceso de promoción.

Asimismo, la implementación de plataformas digitales facilita la automatización y trazabilidad de la evaluación, reduciendo la carga administrativa y asegurando la objetividad en los procesos. La capacitación continua de los TA y de los evaluadores se convierte en un eje fundamental para garantizar el éxito de este modelo, permitiendo que todos los involucrados comprendan los criterios y alcancen un mayor grado de satisfacción con el proceso.

REFERENCIAS

- CUMEX.** (2020). *Consortio de Universidades Mexicanas*. <https://www.cumex.org.mx/index.php>
- Hernández Juárez, J. L. y Morales Morales, J. R.** (2017). Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 12(2). P. 107-147.
- Guirado, D.,** (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la Expectativa de Vroom*. [Tesis]. Universidad Católica de Murcia.
- Jiménez Castro, W.** (2000). *Evolución del Pensamiento Administrativo en la Educación Costarricense*. EUNED.
- Perilla Toro, L. E.** (1998). David C. McClelland (1917 -1998). *Revista Latinoamericana de Psicología* ISSN: 0120-0534., 30(3),529-532.
- Peris-Ortiz, M.; Rueda-Armengot, C.** (2013). *Teoría burocrática de la organización*. <http://hdl.handle.net/10251/31215>
- Petrella, C., y Aguilar, D. L. J.** (2007). *Análisis de la teoría burocrática. Aportes para la comprensión del Modelo Burocrático*. [Tesis] Universidad católica de Uruguay.
- Rivas Tovar, L. A.** (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Revista Universidad y Empresa*, 11(17), 11-32. Recuperado a partir de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1083>
- QS Top Universities.** (mayo de 2020). Obtenido de QS Top Universities: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/latin-american-university-rankings/2020>
- Universidad de Guanajuato.** (2020). *Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Guanajuato. PLADI (2021-2030)*. <https://www.ugto.mx/planeacion/images/pdf/universidad-de-guanajuato-pladi-2021-2030.pdf>
- Universidad de Guanajuato.** (2018). Reglamento del Personal Académico de la Universidad de Guanajuato Aprobado por El Consejo General Universitario el 09 de agosto de 2018. Publicado en Gaceta Universitaria el 30 de octubre De 2018. <https://www.ugto.mx/images/reglamentacion/reglamento-personal-academico-ug-2018-.pdf>
- Weber, M.** (1947). *The theory of social and economic organization*. The Free Press