



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica

Co-creando Excelencia 



<http://revistas.uned.ac.cr./index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Propuesta de modelo de competencias docentes para el profesorado de la UNED de Costa Rica

Proposal of model of teaching competences for teachers of the UNED of Costa Rica

Yansin Barboza-Robles¹

ybarboza@uned.ac.cr

Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica

 <https://orcid.org/0000-0002-7187-0113>

[DOI: http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947](http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947)

Volumen 11, Número 2

30 de noviembre de 2020

pp. 1 – 14

Recibido: 20 de mayo del 2020

Aprobado: 2 de octubre del 2020

¹ Especialista en edición de materiales didácticos escritos para la educación a distancia. Máster en Tecnología Educativa. Actualmente, se desempeña como productora académica del Programa de Producción de Material Didáctico Escrito (PROMADE) y facilita cursos de formación docente sobre educación virtual en la misma institución. Ha realizado investigaciones y publicaciones en temas relativos a la educación a distancia, competencia digital docente, proceso de producción de materiales didácticos, entre otros atinentes con tecnología educativa. Correo electrónico: ybarboza@uned.ac.cr

Propuesta de modelo de competencias docentes para el profesorado de la UNED de Costa Rica

Yansin Barboza-Robles

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Resumen

Este ensayo propone el establecimiento de un modelo de competencias docentes para el profesorado de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) de Costa Rica, con base en el modelo pedagógico de la universidad y el aumento de asignaturas con componente virtual dentro de la oferta académica; por lo tanto, las competencias propuestas versan sobre las habilidades, los procedimientos y los conocimientos que debe desarrollar el profesorado para desempeñarse adecuadamente en el contexto de la UNED, el cual contempla los entornos virtuales de aprendizaje. Dicho modelo se estableció mediante la comparación de cinco propuestas de competencias docentes y está constituido por competencia de planificación, competencia digital docente, competencia comunicativa y competencia de facilitación. A partir de este modelo, se recomienda elaborar instrumentos de evaluación para cada competencia docente con indicadores específicos, a fin de identificar necesidades de capacitación y mejorar el desempeño del profesorado de la universidad.

Palabras clave: competencia, competencia profesional, formación docente, competencias del docente, papel del docente, educación a distancia

Summary

This essay proposes the establishment of a model of teaching competences for the teachers of the Distance State University (UNED) of Costa Rica, based on the pedagogical model of the university and the increase of subjects with virtual component within the academic offer; therefore, the proposed competences are about the skills, procedures and knowledge that teachers must develop to perform adequately in the context of UNED, which includes virtual learning environments.

This model was established by comparing five proposals for teaching competences and is constituted by: planning competence, digital teaching competence, communicative competence, and facilitation competence. Based on this model, it is recommended to develop evaluation instruments for each teaching competence with specific indicators, to identify training needs and improve the performance of university faculty.

Keywords: competence, professional competence, teacher training, teacher competencies, role of the teacher, distance education

Introducción

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) de Costa Rica se originó en 1977 con la misión de democratizar la educación superior en el país por medio del modelo educación a distancia; su público meta es toda la población costarricense, pero principalmente aquellas personas que requieren oportunidades para insertarse de manera equitativa en la sociedad, como es el caso de las personas con discapacidad, privadas de libertad y las de grupos originarios, entre otras (UNED, 2013a).

Propuesta de modelo de competencias docentes para el profesorado de la UNED de Costa Rica

Yansin Barboza-Robles

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Como en toda casa de estudios, en el proceso de enseñanza y aprendizaje de la UNED participan el estudiantado, el cuerpo docente y los contenidos; no obstante, en esta universidad la interacción entre los dos primeros se desarrolla, en su mayoría, de forma mediatizada, ya que la educación a distancia se caracteriza por la separación en tiempo y espacio entre estudiantes y docentes; asimismo, los contenidos se proveen al estudiantado mediante diferentes materiales didácticos elaborados por el llamado “docente institucional” (UNED, 2005).

En otras palabras, en el modelo educativo de la UNED, la entrega de la docencia se efectúa, sobre todo, vía materiales didácticos, sean estos impresos o digitales; por consiguiente, la labor principal del profesorado de la UNED difiere de la que ejecutan los equipos docentes de universidades presenciales, ya que pierde relevancia la exposición y la explicación oral de los contenidos, pues, aunque se ofrecen tutorías presenciales en la mayoría de las asignaturas, estas son optativas, y su objetivo es reforzar el autoaprendizaje.

Asimismo, el modelo pedagógico de la UNED se centra en la persona estudiante, a quien se le ofrecen todos los recursos para que pueda, por sí misma, regular y gestionar su proceso de aprendizaje. Paralelamente, el cuerpo docente se convierte en un facilitador de los aprendizajes, lo cual comprende el seguimiento, la atención, la evaluación y la retroalimentación durante el periodo académico, brindados por diferentes medios, en particular, a través de los entornos virtuales de aprendizaje. Sobre la transformación de la interrelación estudiante-docente, el modelo pedagógico indica lo siguiente:

Un cambio en la función del docente institucional como proveedor de información y conocimiento hacia una función de facilitador de los aprendizajes. Las formas en que se lleva a cabo la relación alumno-docentes son diversas, pero su propósito es el mismo seguimiento y atención durante el proceso de aprender, y no el proveer información, exponerla o demostrarla (UNED, 2005, p. 15).



De este modo, el equipo docente de la UNED necesita desarrollar competencias específicas, diferentes a las que precisan los profesionales que se desenvuelven en un modelo presencial de enseñanza, pero, sobre todo, acordes con los avances teóricos y tecnológicos en el campo de la educación a distancia. Es decir, el profesorado de la UNED requiere capacidades distintas por el modelo de educación a distancia y, a la vez, debe actualizarlas a la luz de la transformación del modelo causada por el uso de la tecnología actual.

Para suplir las necesidades de formación y desarrollo profesional del cuerpo docente de la UNED, el Centro de Capacitación en Educación a Distancia (CECED) se encarga de ofrecer capacitaciones según las necesidades del profesorado y de la institución con miras a “mejorar sus habilidades y competencias en el campo de la gestión y evaluación de los procesos de aprendizaje” (CECED, 2018, párr. 1). Por tal razón, es básico identificar cuáles son las competencias que requiere el profesorado para desempeñarse adecuadamente en el contexto actual de la UNED porque, de ese modo, se podrá, en primer lugar, evaluar sus competencias docentes y, en segundo lugar, ajustar las ofertas de capacitación a las carencias detectadas.

De acuerdo con Siliceo, capacitación es “una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (2004, p. 25); en consecuencia, la oferta de capacitación del CECED debe responder a las necesidades específicas de la universidad para cumplir con su misión de ofrecer educación superior a todos sectores de la población, a través del “uso de diversos medios tecnológicos que permiten la interactividad, el aprendizaje independiente y una formación humanista, crítica, creativa y de compromiso con la sociedad y el medio ambiente” (UNED, 2013a, párr. 2). Así, el CECED está llamado a impulsar el desarrollo de competencias en el cuerpo docente de la UNED.

Ahora bien, en este ensayo, se entiende competencia como “la intervención eficaz en los diferentes ámbitos de la vida mediante acciones en las que se movilizan, al mismo tiempo y de forma interrelacionada, componentes actitudinales, procedimentales y conceptuales”

Propuesta de modelo de competencias docentes para el profesorado de la UNED de Costa Rica

Yansin Barboza-Robles

[DOI: http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947](https://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947)



Artículo protegido por licencia Creative Commons

(Zabala y Arnau, 2007, p. 45); es decir, una competencia implica la ejecución de un trabajo o la resolución de un problema determinado mediante la articulación de varios recursos como actitudes, valores, conceptos y procedimientos; en pocas palabras, una competencia es un desempeño eficiente.

Además, existen dos tipos de competencias: las genéricas y las específicas. Las genéricas son competencias comunes a un área profesional o a todas las profesiones; en cambio, las específicas se le atribuyen a una profesión en particular (Tobón, Rial, Carretero y García, 2012). De esta manera, las competencias docentes son propias de la labor de la persona educadora y, en este texto, nos referimos particularmente a las competencias del profesorado universitario para responder a las demandas del ejercicio diario de la docencia en el contexto de la UNED.

Por su parte, Guzmán y Marín (2011) diferencian los términos «competencia docente» y «competencias docentes». Por un lado, «competencia docente», en singular, es la competencia profesional de la persona educadora, la cual, según estos autores, se desarrolla por medio de la práctica, pues se asume que en la mayoría de los casos el profesorado universitario tiene una formación inicial diferente a la docencia.

Por otro lado, «competencias docentes», en plural, se refiere a los desempeños genéricos y específicos que desarrolla la persona de acuerdo con su práctica docente, la cual está en función de la actividad que ejecuta en la realidad específica, como es el caso del modelo de educación a distancia de la UNED.

En cualquier caso, es cierto que las competencias docentes se desarrollan en la experiencia diaria de la profesión, pero también es fundamental contar con una formación profesional de la docencia para resolver las situaciones que se presentan en la práctica. En otras palabras, el cuerpo docente universitario requiere un conocimiento profesional de la docencia (teoría), la cual se complementa con el aprendizaje generado por el ejercicio que desarrolla



consuetudinariamente, a fin de desempeñarse de manera eficaz. De acuerdo con Zabalza (2003), la docencia demanda “un tipo de conocimiento que se construye sobre la práctica, pero no solo desde ella” (p. 70); por esto, se justifica la creación de departamentos como el CECED en las universidades, en procura de perfeccionar la práctica docente del profesorado.

En cuanto a las competencias docentes del profesorado universitario, se han desarrollado varias propuestas; a continuación, se presenta, en orden cronológico, una selección de cinco de ellas, con base en las características del modelo de educación a distancia, a fin de extraer coincidencias y plantear una propuesta para el caso específico del profesorado universitario de la UNED.

Selección de modelos de competencias docentes

Primer modelo. Existe un consenso en que el personal docente universitario debe conocer la disciplina que imparte; por ejemplo, el modelo TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge), propuesto por Shulman (1986) y Mishra y Koehler (2006, 2008), señala que el profesorado debe tener los siguientes tres tipos de conocimientos para desenvolverse en entornos tecnológicos: conocimientos tecnológicos, pedagógicos y de contenido (a nivel disciplinar), los cuales se interrelacionan entre sí (Cabero, Llorente y Morales, 2018). De hecho, parece lógico pensar que una persona docente de matemática debe tener dominio de esta materia para guiar al estudiantado en su aprendizaje; asimismo, una de contabilidad debe ser especialista en el área contable. No obstante, dicho conocimiento disciplinar ha de conjugarse con metodologías de enseñanza y de evaluación adecuadas y el uso de la tecnología que mejor se adapte para que el estudiantado logre aprender. Tal como sucede en el modelo de educación a distancia de la UNED, el cual, por sus características, aprovecha la tecnología para la entrega docente.

Segundo modelo. Zabalza (2003) plantea un modelo de diez competencias docentes del profesorado universitario en el marco de la calidad, a saber: planificar el proceso de enseñanza-



aprendizaje; seleccionar y preparar los contenidos disciplinares; ofrecer informaciones y explicaciones comprensibles y bien organizadas (competencia comunicativa); manejar las nuevas tecnologías; diseñar la metodología y organizar las actividades; comunicarse-relacionarse con los estudiantes; tutorizar (acompañar y guiar el proceso de formación de manera más personalizada); evaluar; reflexionar e investigar sobre la enseñanza; e identificarse con la institución y trabajar en equipo (Zabalza, 2003, pp. 72-167).

Tercer modelo. En 2012, las universidades públicas catalanas identificaron las siguientes siete competencias propias de la función docente en el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior (Torra et al., 2012):

- Competencia interpersonal (promover la crítica, la motivación y la confianza, mediante el reconocimiento de las diferencias y la creación de un clima de empatía).
- Competencia metodológica (aplicar estrategias metodológicas –de aprendizaje y de evaluación– adecuadas que incluyan el uso de las TIC).
- Competencia comunicativa (desarrollar procesos bidireccionales de comunicación de manera eficaz y correcta).
- Competencia de planificación y gestión de la docencia (diseñar y desarrollar contenidos, así como actividades de formación y de evaluación).
- Competencia de trabajo en equipo (colaborar y participar de redes de colaboración).
- Competencia de innovación (innovar para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje).

Cuarto modelo. Cabero, Llorente y Morales (2018) establecieron un modelo de evaluación de desempeño docente en la formación virtual; para lograrlo, llevaron a cabo una revisión bibliográfica sobre los procesos docentes en la formación virtual y su evaluación; así pues, concluyeron que, para evaluar el desempeño docente, se debe recoger información de diferentes actores con diferentes instrumentos, que contemple cuidadosamente los resultados



académicos del estudiantado y que asuma la existencia de los diferentes roles del grupo docente, desde cuatro dimensiones con sus respectivas subdimensiones, las cuales reflejan las competencias del profesorado, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Dimensiones de la evaluación del desempeño del docente virtual

Dimensiones	Subdimensiones
Conocimiento disciplinar del contenido	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dominio del contenido/Conocimiento de la materia. 2. Relación de los contenidos con actividades prácticas y el trabajo. 3. Actualidad/interés de los contenidos. 4. Adecuación de los contenidos con los objetivos. 5. Volumen de información ofrecida.
Conocimiento pedagógico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación. 2. Motivación de los estudiantes. 3. Tutorización. 4. Participación. 5. Orientación y organización pedagógica. 6. Dominio de estrategias y metodologías. 7. Diseño de medios y materiales para la docencia virtual. 8. Planificación docente. 9. Integración teoría-práctica. 10. Relación con otras asignaturas.
Conocimiento tecnológico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dominio tecnológico del campus virtual. 2. Dominio tecnológico de otras tecnologías. 3. Uso pedagógico y educativo de las tecnologías. 4. Manejar las herramientas tecnológicas para crear un entorno de comunicación eficaz.
Cumplimentación de reglamentación/normas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilización de vocabulario. 2. Respeto al estudiante. 3. Frecuencia de entrada a la plataforma.

Nota: Adaptado de “Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo” por J. Cabero, M. Llorente y J. A. Morales, 2018, *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), p. 274.

Quinto modelo. Un grupo de profesores de México propuso, en 2018, un Modelo de Competencias Docentes para la Enseñanza en Línea (MECDL) conformado por tres



dimensiones (planeación, conducción y valoración del proceso de enseñanza-aprendizaje), las cuales comprenden nueve competencias y 73 indicadores en total (García-Cabrero, Luna, Cisneros-Cohernour, Cordero y García, 2018). En la Tabla 2, se presentan las competencias correspondientes a cada dimensión.

Tabla 2. Dimensiones y competencias del Modelo de Competencias Docentes para la Enseñanza en Línea (MECDL)

Dimensión	Competencias
Previsión del proceso de enseñanza-aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plantear el enfoque de la asignatura. 2. Planear el curso de la asignatura. 3. Diseñar experiencias de aprendizaje. 4. Demostrar dominio amplio de uso y selección de TIC pertinentes para la enseñanza aprendizaje. 5. Definir criterios y actividades de evaluación y acreditación del curso.
Conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar la progresión de los aprendizajes. 2. Llevar a cabo la interacción didáctica orientada a incrementar la motivación y las expectativas de resultados. 3. Utilizar formas de comunicación adecuadas para apoyar el trabajo académico.
Valoración del proceso de enseñanza-aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar formas adecuadas para valorar los procesos de enseñanza, aprendizaje autorregulado y colaborativo en línea, así como su impacto.

Nota: Adaptado de “Las competencias docentes en entornos virtuales: un modelo para su evaluación” por B. García-Cabrero; E. Luna; S. Ponce; E. J. Cisneros-Cohernour; G. Cordero; Y. Espinosa; y M. H. García, 2018, RIED. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), pp. 352-358.

Propuesta de modelo de competencias docentes para la UNED

Propuesta de modelo de competencias docentes para el profesorado de la UNED de Costa Rica
 Yansin Barboza-Robles

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

De los cinco modelos presentados, es posible extraer los siguientes elementos comunes:

- Se incluyen competencias relativas a planificar el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Se consideran competencias tocantes a utilizar los recursos tecnológicos.
- Se abarcan competencias referentes a concretar la comunicación bidireccional con el estudiantado.
- Se toman en cuenta competencias atinentes a tutorizar el proceso de aprendizaje del estudiantado (se entiende «tutorizar» como acompañar, motivar y guiar el proceso de aprendizaje).

Con base en la lista anterior y si se tienen en cuenta las características del modelo pedagógico de la UNED mencionadas al inicio de este escrito, el profesorado de la UNED debería desarrollar las siguientes cuatro competencias:

- **Competencia de planificación.** Abarca planificar las estrategias didácticas y evaluativas de la asignatura, en concordancia con su diseño curricular; elaborar y seleccionar materiales didácticos que faciliten el logro de los objetivos de aprendizaje mediante el estudio regulado e independiente; plantear actividades de aprendizaje que permitan alcanzar los objetivos propuestos; construir instrumentos de evaluación; y organizar el entorno virtual.
- **Competencia digital docente.** Se refiere a la “capacidad que debe tener el profesorado para utilizar las TIC en su práctica profesional de acuerdo con las características particulares de la modalidad educativa y el rumbo del proceso de enseñanza-aprendizaje que se esté desarrollando” (Barboza, 2019, p. 72). Específicamente, incluye el uso básico de los sistemas informáticos y el Internet para gestionar información, comunicarse y participar en redes de colaboración, así como el aprovechamiento de las herramientas de la plataforma virtual de aprendizaje institucional y de la web 2.0 para



propiciar la interacción entre el estudiantado, además de monitorear, facilitar y evaluar el aprendizaje a lo largo del desarrollo de la asignatura.

- **Competencia comunicativa.** Comprende la capacidad de comunicarse de forma bidireccional y asertiva, sincrónica y asincrónicamente, a través de todos los medios de comunicación y formatos disponibles. De esta manera, se espera que el profesorado pueda seleccionar el medio y el formato más adecuado para brindar instrucciones, orientar, acompañar, motivar y retroalimentar el aprendizaje, según las necesidades educativas del estudiantado.
- **Competencia de facilitación.** Esta competencia se complementa con la comunicativa y encierra el monitoreo, el acompañamiento, la evaluación, la retroalimentación y la reorientación al proceso de aprendizaje del estudiantado que ejecuta el docente en una asignatura. Es necesario aclarar que la competencia de facilitación implica la capacidad de seleccionar el grado de apoyo que necesita cada individuo, pues se espera que este, en definitiva, promueva la autonomía, la autorregulación y la autoevaluación en el estudiantado.

El modelo de competencias anterior comprende, de manera general, las competencias básicas que debe desarrollar el profesorado de la UNED para propiciar aprendizajes significativos en una asignatura, según los componentes del modelo pedagógico de la UNED y el aprovechamiento de la tecnología como recurso para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje. Se excluyen las competencias relativas a extensión e investigación que también forman parte del perfil profesional del profesorado universitario, según el manual de puestos de la institución (UNED, 2013b).

Las competencias expuestas tienen lugar antes y durante el proceso de enseñanza y aprendizaje; empero, puede adicionarse una competencia más relativa a la evaluación posterior que ha de ejecutar el profesorado para identificar oportunidades de mejora de su labor y de los demás elementos que conforman el diseño didáctico de la asignatura.

Propuesta de modelo de competencias docentes para el profesorado de la UNED de Costa Rica
Yansin Barboza-Robles

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.2947>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Conclusiones

La UNED, como institución superior pública comprometida con la excelencia académica, está obligada a mejorar e innovar en el desarrollo de sus áreas sustantivas, de acuerdo con los avances tecnológicos y las teorías de educación a distancia vigentes. Con este propósito, requiere contar con un cuerpo docente capacitado para responder a la realidad de la oferta académica actual, la cual incorpora cada vez más el uso de los entornos virtuales de aprendizaje (UNED, 2019). Esto no quiere decir que se deban suprimir por completo los métodos tradicionales de educación a distancia, sino que se han de complementar con las posibilidades tecnológicas modernas que mejor se adapten a las necesidades de la disciplina y, sobre todo, del estudiantado.

Por lo tanto, el modelo de competencias docentes propuesto (conformado por competencia de planificación, competencia digital docente, competencia comunicativa y competencia de facilitación), considera las capacidades que debe desarrollar el profesorado universitario para aprovechar el desarrollo tecnológico y los recursos institucionales disponibles, como la plataforma de aprendizaje y sus herramientas, en su misión de facilitar, acompañar, orientar y evaluar el aprendizaje del estudiantado adulto de la UNED, según el modelo de educación a distancia y su modelo pedagógico, cuyo centro es la persona que aprende.

Dicho modelo es relevante en el contexto institucional, ya que orienta la evaluación y la capacitación del profesorado universitario, cuya labor es trascendental para el cumplimiento de la misión de la UNED, pues, como cita el manual de puestos, los errores que comentan estos profesionales “afectan directamente los procesos de enseñanza y aprendizaje, la calidad y oportunidad de los servicios, la oferta institucional, así como pueden causar deterioro en la imagen institucional” (UNED, 2013b, p. 240).

Por lo anterior, a partir de la propuesta planteada, se recomienda elaborar instrumentos de evaluación para cada una de las competencias docentes con indicadores específicos, con



miras a identificar necesidades de capacitación y posibilitar su posterior evaluación, por parte del CECED y también por las personas encargadas de cátedra quienes coordinan los equipos docentes de la universidad; así, se impulsará el mejoramiento de la docencia en la UNED y, consecuentemente, del proceso de enseñanza y aprendizaje que se lleva a cabo en la institución.

Referencias

- Barboza, Y. (2019). *Competencia digital de los docentes de las cátedras Contabilidad Superior y Estadística de la Escuela Ciencias de la Administración de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica: propuesta para el fortalecimiento del quehacer docente en entornos virtuales de aprendizaje*. (Trabajo final de maestría, Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica). Recuperado de <https://repositorio.uned.ac.cr/reuned/handle/120809/1818>
- Cabero, J., Llorente, M. del C y Morales, J. A. (2018). Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), 261-279. Recuperado de <https://doi.org/10.5944/ried.21.1.17206>
- CECED (Centro de Capacitación en Educación a Distancia) (2018). *¿Quiénes somos?* Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/academica/ceced/sobre-el-ceced/quienes-somos>
- García-Cabrero, B., Luna, E., Ponce, S., Cisneros-Cohernour, E. J., Cordero, G., Espinosa, Y. y García, M. H. (2018). Las competencias docentes en entornos virtuales: un modelo para su evaluación. *RIED: Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), 343-365. Recuperado de <http://revistas.uned.es/index.php/ried/article/view/18816>
- Guzmán, I. y Marín, R. (2011). La competencia y las competencias docentes: reflexiones sobre el concepto y la evaluación. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado* [en línea] 2011, 14. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3678793>
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal* (4.^a ed.). México, D.F.: Editorial Limusa S. A.



- Tobón, S., Rial, A., Carretero, M. A. y García, J. A. (2012). *Competencias, calidad y educación superior*. 2.^a ed. Bogotá: Coop. Editorial Magisterio.
- Torra, I., de Corral, I., Pérez, M.J., Triadó, X., Pagès, T., Valderrama, E., Màrquez, M.D., Sabaté, S., Solà, P., Hernández, C., Sangrà, A., Guàrdia, G., Estebanell, M., Patiño, J., González, A., Fandos, M., Ruiz, N., Iglesias, M.C., Tena, A. (2012). Identificación de competencias docentes que orienten el desarrollo de planes de formación dirigidos a profesorado universitario. *REDU – Revista de Docencia Universitaria*, 10(2), 21-56. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3678793>
- UNED (Universidad Estatal a Distancia) (2005). *Modelo pedagógico*. Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/academica/images/igesca/materiales/24.pdf>
- UNED (2013a). *Misión de la UNED*. Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/ejecutiva/dependencias/archivo-central/informacion-general/mision-y-vision>
- UNED (2013b). *Manual descriptivo de clases de puestos*. Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/ejecutiva/images/rechum/UnidadServiciosPersonal/Historico/M anualPuestosAbril2014.pdf>
- UNED (2019). *Informe de labores 2018*. Recuperado de <https://uned.ac.cr/images/rector/Asamblea%20Universitaria/2019/Informe de Labores Institucional UNED 2018.pdf>
- Zabala, A. y Arnau, L. (2007). *11 ideas clave. Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Graó.
- Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.

