

Las actividades de los profesores en un programa tutorial. Elementos para su evaluación y mejora

SARA ROBLES-RODRÍGUEZ,¹ CARLOS CENOBIO GUZMÁN-SÁNCHEZ²



Resumen

El presente trabajo consiste en una revisión documental exhaustiva de los registros de actividades que se desarrollan los profesores en el programa de tutorías en un departamento de un Centro Universitario de la Universidad de Guadalajara. Se comparan las evidencias de dichas actividades tutoriales con las que se asumen necesarias para lograr los objetivos declarados tanto por la Universidad de Guadalajara, como por la Asociación Nacional de Universidades e Institución de Educación Superior, ANUIES; también se evalúa el impacto del programa de tutoría en los indicadores de reprobación y rezago (Arts. 33, 34 y 35 del RGEPAUG). A partir de una reflexión autocrítica se plantean conclusiones concretas y propuestas de mejora.

Descriptores: Evaluación de la tutoría, Programas de tutoría, Procesos tutoriales, Actividad tutorial.

The Activities of Teachers in a Tutorial Program. Items for Evaluation and Improvement

Abstract

This paper is a comprehensive literature review of the records of activities that develop teachers in the mentoring program in one department of a University Center of the University of Guadalajara. We compare the evidence of such activities with the tutorials that are assumed necessary to achieve the stated objectives both from the University of Guadalajara, for the National Association of Universities and Higher Education Institution, ANUIES, also assesses the impact of the mentoring program in failure and lag indicators (Articles 33, 34 and 35 of RGEPAUG). From a self-critical reflection raises specific conclusions and suggestions for improvement.

Key Words: Evaluation of mentoring, Tutoring programs, Processes tutorials, Tutorial activity.

Artículo recibido el 14/06/2012
Artículo aceptado el 26/07/2012
Declarado sin conflicto de interés

¹ Profesora de tiempo completo del Departamento de Recursos Humanos del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Universidad de Guadalajara. srobles@cucea.udg.mx

² Profesor de tiempo completo y jefe del Departamento de Recursos Humanos del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. cguzman@cucea.udg.mx

Introducción

Desde hace casi dos décadas, la calidad de la educación superior y el rendimiento académico del estudiante universitario son temas recurrentes; en 1998 la UNESCO expone la necesidad de una nueva visión y un nuevo modelo de enseñanza superior centrado en el estudiante. Esta visión incorporó, junto con otros mecanismos, nuevas responsabilidades al rol del profesor, entre ellas “la de proporcionar al estudiante, cuando proceda, orientación y consejo, cursos de recuperación, formación para el estudio y otras formas de mejorar sus condiciones de vida” (Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción, 1998).

A partir de estas reflexiones, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) propone en el año 2000 la creación de un Programa Institucional de Tutoría (PIT) para promover el mejoramiento de la calidad de la educación superior y lograr en el estudiante una formación integral; entonces se acuerda que cada Institución de Educación Superior (IES) debería incluir en su modelo académico un sistema de tutoría, como eje de las actividades tendentes a incrementar la calidad del proceso formativo y disminuir los altos índices de deserción y rezago, entre otras dificultades (Fresan *et al.*, 2000). Desde sus orígenes, esta propuesta asumió que para lograr los objetivos mencionados, los programas de tutoría tendrían que estar orientados a la atención de problemas de tipo económico, laboral, familiar, de salud, deficientes habilidades para el aprendizaje y pocos o defectuosos hábitos de estudio (*idem*).

La Universidad de Guadalajara (UdeG) impulsa la actividad tutorial al establecerse la reforma universitaria en 1992, pero ésta toma mayor relevancia cuando, asumiendo el reto de ANUIES, declara en la misión y visión de su *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Puesta a Punto 2002-2010*, que “la educación que imparte tiende a la formación integral de los alumnos, al desenvolvimiento pleno de sus capacidades y de su personalidad... el desempeño de la docencia será acorde a un modelo de enseñanza innovador, flexible y multimodal, centrado en el estudiante; con el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información, comunicación y aprendizaje”.

Actualmente, la UdeG cuenta con un modelo de tutoría que busca la formación integral y que es congruente con un modelo educativo enfocado en el es-

tudiante y centrado en el aprendizaje; “este Programa Institucional de Tutorías se orienta a revitalizar la práctica de la docencia... brinda atención a los estudiantes durante su proceso formativo... tiene el propósito de detectar de manera oportuna y clara los factores de riesgo que pueden afectar el desempeño académico” (Sánchez Lozano *et al.*, 2010:106).

La tutoría ha llegado a ser tan relevante para el sistema educativo en general y para la UdeG en particular, que hoy en día se le considera “tanto un requisito, como un criterio de calidad educativa que es estimado para evaluar nuestro funcionamiento institucional” (Lara García, 2009:20) y “algunos de los indicadores que tienen más ponderación en las guías de autoevaluación de los organismos acreditadores, pertenecen a los programas de tutorías” (Guzmán y Arias, 2011:39) por ejemplo, los siguientes:

- a) la existencia de un programa formal y estructurado de tutorías;
- b) número de profesores que atienden como tutores o asesores a los estudiantes;
- c) las constancias tanto de de alumnos asignados en tutoría a cada profesor, como del seguimiento de la atención tutorial.

Lo anterior significa que, el hecho de que a un programa académico se le califique como “acreditado”, implica que se cuenta, junto con otros indicadores y variables, con un programa de tutorías que cumple cuando menos con los requisitos arriba señalados.

Es importante enfatizar que dentro de los objetivos de este trabajo no se contempla el debate de conceptos ni de modelos de tutoría, tampoco hacer reflexiones semánticas o filosóficas; solamente se pretende analizar las evidencias de un programa de tutorías en particular para compararlos con los objetivos declarados de la tutoría.

Contexto

Las actividades tutoriales que aquí se revisan, están dirigidas exclusivamente a uno de los programas académicos ofertados en un centro temático de la Red Universitaria; este programa está reconocido como programa educativo acreditado desde el año 2004 y reacreditado en el año de 2009.

Álvarez y cols. (2002) indican que para que un programa sea tal, debe contener una justificación, objetivos, proceso de implantación, cobertura, procedimientos a realizar para el logro de objetivos y metas, así como la evaluación; a las actividades tutoriales

realizadas en esta dependencia, se les denomina programa de tutorías, aunque no existe un documento que contenga los requisitos que se mencionan anteriormente.

La tutoría sólo se considera obligatoria para los estudiantes de primer ingreso, que en los ciclos escolares que se toman como muestra en este estudio: 2007B al 2011A oscilaron entre 85 y 105; a partir del segundo ciclo, queda a voluntad o necesidad del estudiante, continuar o no con el programa. Vale la pena resaltar, que el adjetivo *obligatorio* del programa de tutoría para los estudiantes de primer ingreso es relativo, ya que no existe norma alguna que obligue a los estudiantes a asistir con su tutor, o sanción para aquéllos que no lo hagan.

En cuanto a los docentes de tiempo completo (40 horas semanales) y los de medio tiempo (20 horas semanales), el Estatuto del Personal Académico (EPA) determina que "El profesor debe desempeñarse como tutor académico de los alumnos para procurar su formación integral"; señala a la tutoría como actividad obligatoria, complementaria a la docencia y parte de la carga horaria (Estatuto del Personal Académico de la UdeG; Arts. 37 y 39).

La planta docente de la que se dispone en el departamento eje¹ de esta carrera, varía entre 63 y 71 profesores en cada ciclo lectivo, de ella, 30 tienen nombramiento de tiempo completo y 37 son de asignatura. Se debe aclarar que para los profesores de asignatura la actividad tutorial es voluntaria.

Hay que reiterar que desde su origen, la tutoría se contempló como una función docente que, de acuerdo con lo recomendado por la ANUIES (2000), implica las siguientes tareas y responsabilidades:

- Establecer contacto inmediato con el tutorado a partir de su asignación.
- Manejo adecuado de la relación en la entrevista inicial, para el establecimiento de la relación empática con el tutorado.
- Orientar, asesorar y acompañar al tutorado, durante su proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Asesorar en el campo de su especialidad.
- Estimular en el tutorado, el ejercicio de la responsabilidad de su aprendizaje y su formación.
- Identificar problemas de índole académica, de salud, socioeconómicos, psicológicas, socio-familiares y la canalización del tutorado a las instancias adecuadas.
- Participar en los programas de apoyo al sistema tutorial (cursos remediales, estrategias de aprendizaje, entre otros).

- Elaborar el plan de acción tutorial y evaluación de la actividad tutorial.
- Seguimiento del plan de acción tutorial e informar a las instancias correspondientes. agrupa
- Participar en procesos de formación.

Descripción del proceso tutorial en la dependencia estudiada

El programa de tutoría inicia durante las sesiones de inducción a los estudiantes de primer ingreso, cuando se les informa sobre las generalidades del programa y llenan un formato denominado "solicitud de asignación de tutor", con sus datos generales, así como el motivo por el que solicita un tutor, aunque en realidad él no lo solicita, se le ofrece. También, se le pregunta si solicita un profesor en especial para que sea su tutor, aunque, la mayoría de los estudiantes aún no conocen a los profesores ya que acaban de ser admitidos. Posteriormente se le hace llegar un oficio de asignación de tutor, donde se le indica el nombre del profesor que será su tutor.

A los profesores se les entrega un oficio firmado por el jefe de departamento y coordinador del programa educativo, en el que se indica nombre y correo electrónico de los estudiantes que le han sido asignado como tutorados. Teóricamente, tanto profesor (tutor) como estudiante (tutorado) deberán "buscarse" para iniciar el proceso tutorial.

Una vez que se reúnen el profesor-tutor y estudiante-tutorado, para establecer la entrevista de presentación y necesidades iniciales básicas del tutorado, se elabora manualmente una ficha de atención que es la evidencia de la primera reunión, en la que se registra, además del nombre y ciclo que cursa el estudiante, la fecha de la tutoría, problemática detectada, estrategia tutorial implementada o a implementar, si se canaliza, a dónde se canaliza, la fecha de la próxima sesión y observaciones generales. Esta ficha la firman tanto tutor como tutorado y debe haber una por cada sesión realizada.

El número de tutorados por profesor en el departamento analizado, varía entre uno y cuatro (3.8 en promedio); lo que se pretende asegurar es que el cien por ciento de estudiantes de primer ingreso tengan asignado un tutor, al menos para el control administrativo.

El tutor debe entregar al jefe de departamento las fichas de seguimiento, quien a su vez elabora la constancia que deberá firmar en conjunto con el coordinador del programa académico siempre que se ad-

juntén las fichas antes mencionadas y en una cantidad que corresponda al menos a dos entrevistas presenciales entre tutor y tutorado para que le sea extendida la constancia de haberse desempeñado como tutor académico; la entrega de dicha constancia cierra el proceso, aunque a decisión de tutor y tutorado pueden continuar con el seguimiento durante los ciclos subsecuentes.

Objetivos

- Revisar las evidencias de las actividades que se desarrollan bajo el concepto de Programa de Tutorías en la dependencia estudiada.
- Comparar las actividades reportadas con las que se asumen como necesarias para lograr los objetivos declarados tanto por la Universidad de Guadalajara, como por la ANUIES (2000).
- Evaluar el impacto del programa de tutoría en los indicadores de reprobación y rezago (Arts. 33, 34 y 35 del RGEPAUG).
- A partir de una reflexión autocrítica plantear conclusiones concretas y propuestas de mejora.

Metodología

Se revisaron los archivos que contienen los formatos utilizados en la actividad tutorial a lo largo de nueve ciclos lectivos (2007B-2011A) con la intención de identificar los indicadores señalados en la Tabla 1.

Las evidencias que se tienen en el departamento, sin considerar las que pudieran existir en alguna otra área, son los archivos que contienen los formatos de respuesta de los tutorados, la solicitud de asignación de tutor y las fichas de seguimiento que reportan los tutores.

Se encuentran también, los oficios generados por

la administración para el control o registro de las actividades: Oficio de asignación de tutor, por medio del cual se le informa al estudiante el nombre del profesor que le fue asignado como tutor; asimismo, los oficios de asignación de tutorados, por medio de los cuales se notifica al profesor los nombres de sus tutorados.

Existen también archivos electrónicos con los nombres de los profesores y los nombres de sus tutorados correspondientes.

Por otra parte, tomando en cuenta que uno de los objetivos fundamentales de la tutoría es disminuir la reprobación y el rezago, se consideró importante averiguar qué sucede, específicamente, con la tutoría y los estudiantes que incurrieron en las causales que contempla el Reglamento General de Evaluación y Promoción de Alumnos de la Universidad de Guadalajara (RGEPAUG) en su Capítulo VII, específicamente en los artículos 33,² 34³ y 35,⁴ durante los ciclos estudiados, por lo que se indagaron en los documentos estudiados, los indicadores señalados en la Tabla 2.

Resultados

La Tabla 3 revela que en algunos ciclos es mínimo el porcentaje de estudiantes que llenaron, o entregaron su solicitud de tutor, a pesar de que obligatoriamente deben hacerlo. A diferencia de los anteriores, en el ciclo 2011 B todos los estudiantes entregaron el documento, es posible que esto se deba a las observaciones que se han hecho en los procesos de reacreditación del programa en estudio para mejorar la calidad del programa, ya que este documento es una de las evidencias que solicitan generalmente los evaluadores.

En referencia a la Tabla 4, es evidente que un alto porcentaje expone motivos poco específicos; es decir,

Tabla 1. Documentos fuente e indicadores de actividad tutorial

Documentos fuente (formatos utilizados)	Indicadores (rubros que contienen los formatos)
Solicitud de asignación de tutor	Número de estudiantes de primer ingreso con solicitud de tutor Motivos que exponen los estudiantes al solicitar un tutor
Oficio de asignación de tutor	Número de estudiantes con oficio de tutor asignado
Oficio de asignación de tutorados	Profesores con tutorados asignados
Fichas se atención y seguimiento	Número de reuniones de seguimiento Naturaleza de la tutoría (problemática detectada) Estrategia tutorial implementada A donde se canaliza (de ser necesario) Observaciones

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Fuentes e indicadores de análisis del RGEPAUG

Indicador	Documento fuente: Fichas de atención y seguimiento		
	Indicadores		
Estudiantes en artículos 33, 34 y 35 del RGEPAUDG	Casos con tutor asignado	Estrategias tutoriales implementadas	Efectividad de las estrategias para evitar la baja definitiva

Fuente: Control escolar.

no indican asesoría en qué, orientación para qué, o qué tipo de problemática tienen. El motivo “porque soy de primer ingreso” tampoco alude a una necesidad concreta. Únicamente uno o dos en cada ciclo, exponen motivos precisos como: “dudas sobre la carrera”; “para mantenerme informado sobre congresos”; “bajo desempeño académico” asuntos que, desde la perspectiva tutorial, deberían ser atendidos de manera inmediata.

Nótese que en el calendario 2011B, el 100% de los estudiantes expuso como motivo “ser de primer ingreso”; hay que recordar que el estudiante en realidad no solicita al tutor por iniciativa propia y sólo llena el formato que se le entrega por las autoridades del programa; es probable que esta acción responda también a las recomendaciones de los procesos de reacreditación.

En la Tabla 5 se observa que en los ciclos recientes, existen más estudiantes con “oficio de tutor asignado”; sin embargo, en la práctica son pocos los casos en que se llevan a cabo las reuniones de tutoría, como se muestra más adelante en la Tabla 7. Es probable que lo que mejoró, sea el control administrativo de este documento y que al igual que se señaló en las Tablas 3 y 4, responda a los procesos de reacreditación.

La Tabla 6 muestra que ha venido elevándose el número de profesores de tiempo completo a los que se les asignaron tutorados, incluso el porcentaje es

alto; sin embargo, como ya indicamos en los resultados de la tabla 5 y como se corrobora en la tabla 7, en realidad son pocas las reuniones de tutoría que se realizan, por lo que el proceso tutorial queda, en la mayoría de los casos, en la mera asignación de tutorados. En cuanto a los profesores de asignatura, es mucho menor el porcentaje de profesores con tutorados asignados, debido a que como ya se mencionó, para ellos es una actividad voluntaria; aún así, en los ciclos recientes también para ellos se ha elevado el porcentaje de asignación, aunque en resultados prácticos, sucede lo mismo que con los de tiempo completo.

Los resultados de la Tabla 7 evidencian que es mínimo el porcentaje de tutores que se reúnen con sus tutorados; pero además, los pocos que se reúnen, una gran parte lo hacen solamente una vez. Esto significa que en realmente se dan muy pocos encuentros de tutoría, lo cual ya ha sido documentado por un estudio realizado por Cisneros y Robles (2009), en el que se pone de manifiesto que, a pesar de que al 100% estudiantes de primer ingreso se les asigna un tutor, estos dicen desconocerlo y también el programa de tutoría.

Con la intención de simplificar su comprensión, en la Tabla 8 aparecen a manera de ejemplo, algunas de las expresiones literales consignadas en las fichas de atención y seguimiento de todos los ciclos estudiados. Lo primero que hay que decir es

Tabla 3. Estudiantes de primer ingreso con solicitud de tutor (respecto al total de estudiantes de primer ingreso)

Ciclo	Total de estudiantes de primer ingreso	Estudiantes con solicitud de tutor
07 B	94	17 (18%)
08 A	107	8 (7.4%)
08 B	94	4 (4.2%)
09 A	110	6 (5.4%)
09 B	104	1 (0.9%)
10 A	110	28 (25.4%)
10 B	108	8 (7.4%)
11 A	107	2 (1.8%)
11 B	108	108 (100%)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Motivos que exponen los estudiantes al solicitar tutor

Ciclo	Solicitudes de tutor	Motivos que exponen los estudiantes en la solicitud de tutor	Número / Porcentaje
07 B	17	Problemativa en general	2 (11.7%)
		Asesoría	14 (82.3%)
		Conformación de carga horaria	1 (5.8%)
08 A	8	No manifiesta motivo	1 (12.5%)
		Asesoría	2 (25%)
		Orientación	5 (62.5%)
08 B	4	Orientación	1 (25%)
		Por ser de primer ingreso	2 (50%)
		Por mi desempeño académico	1 (25%)
09 A	6	Orientación	3 (50%)
		Dudas	3 (50%)
09 B	1	Asesoría	1 (100%)
10 A	28	No expone motivo	6 (21.4%)
		Para mantenerme informado sobre congresos	2 (7.1%)
		Dudas sobre la carrera	1 (3.5%)
		Asesoría	7 (25%)
		Plan de carrera	1 (3.5%)
		Orientación	10 (35.7%)
		Apoyo	1 (3.5%)
10 B	8	Porque soy de primer ingreso	8 (100%)
11 A	2	Asesoría en algunas materias	2 (100%)
11 B	108	Ser de primer ingreso	108 (100%)

Fuente: Elaboración propia.

que la problemática detectada es prácticamente idéntica en todos los ciclos; pero más relevante aún, es que la problemática expresada es bastante específica y su atención, sin duda, corresponde al ámbito de la tutoría, como se demuestra la siguiente recapitulación:

- Dudas sobre la carrera y orientación vocacional.
- Problemas en diferentes asignaturas, especialmente matemáticas.
- Problemática personal, familiar.
- Estudiantes que trabajan y estudian.
- Quejas sobre las actitudes de algunos profesores.
- Desconocimiento y dudas sobre diferentes trámites administrativos.

- Orientación para conformar la trayectoria curricular.
- Estrés y nervios.

La Tabla 8 también refleja la dificultad de evaluar si la estrategia tutorial es adecuada a la problemática detectada, ya que en algunos casos es muy escueto lo expresado, pero fundamentalmente porque no existe seguimiento de los resultados (o reportes de ellos) de la estrategia implementada, ni de la canalización. En un sólo caso el tutor expresa: "la alumna se ha tomado con responsabilidad su quehacer académico; superó su problema de contabilidad; excelentes resultados".

Por otra parte, llama la atención que existen fi-

Tabla 5. Estudiantes con oficio de tutor asignado (respecto al total de estudiantes de primer ingreso)

Ciclo	Total de estudiantes de primer ingreso	Estudiantes con oficio de tutor asignado
07 B	94	32 (34%)
08 A	107	64 (59.8%)
08 B	94	81 (86.1%)
09 A	110	93 (84.5%)
09 B	104	64 (61.5%)
10 A	110	95 (86.8%)
10 B	108	108 (100%)
11 A	107	107 (100%)
11 B	108	108 (100%)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Profesores con tutorados asignados

Ciclo	Profesores de tiempo completo	Profesores T. C. con tutorados asignados	Profesores de asignatura	Profesores de asignatura con tutorados asignados
07 B	27	7 (25.9%)	37	3 (8.1%)
08 A	27	22 (81.4%)	37	5 (13.5%)
08 B	27	22 (81.4%)	37	5 (13.5%)
09 A	27	21 (77.7%)	37	9 (24.3%)
09 B	27	21 (77.7%)	37	9 (24.3%)
10 A	30	22 (73.3%)	37	1 (2.7%)
10 B	30	30 (100%)	37	0 (0%)
11 A	30	30 (100%)	37	29 (78.3%)
11 B	30	25 (83.3%)	37	20 (54%)

Fuente: Elaboración propia con base en la ESRSU, 2011.

chas de seguimiento con idéntico contenido, pero con nombre de diferentes tutorados, lo que sugiere que son llenadas de forma poco reflexiva; además, lo escrito en la ficha sugiere que los estudiantes contestaron las observaciones de la ficha de atención y seguimiento, lo cual corresponde llenar al tutor, léase: "El tutor nos trató muy amablemente, además de que nos avisará de las siguientes reuniones". Obsérvese también en esta cita, que es el tutor quien avisará de las reuniones, cuando se supone que estas son a petición y/o necesidad del tutorado.

Finalmente, hay que destacar que algunos profesores manifiestan que los tutorados no se comunican, no responden al llamado o argumentan no tener tiempo de asistir a las reuniones de tutoría. Algunos optan por realizarlas vía mail o Internet y existen fichas que así lo reportan, pero en ellas sólo aparece como comentario "vía mail", sin agregar ningún dato más.

Los datos de la Tabla 9 muestran que en cada ciclo existe un número importante de estudiantes que requerirían atención tutorial para evitar el rezago y la deserción.

Según los registros señalados en la Tabla 10, prácticamente no existen evidencias documentales de atención tutorial a los estudiantes en riesgo de rezago y deserción. Se incluyen sólo los semestres donde hubo actividad en esta área. En el resto de los ciclos (07 B, 08 B, 09 A, 09 B, 11 A y 11 B) los datos son iguales a cero.

La Tabla 11 únicamente muestra los ciclos en que aparecen fichas de seguimiento de estudiantes en artículo 33; evidentemente son pocos los casos atendidos y se observa que las estrategias tutoriales expresadas son ambiguas y no son claros sus objetivos; además, es evidente que no hay datos que nos permitan conocer si la atención fue exitosa o no.

En cuanto a los estudiantes en artículo 34 no existe ningún registro, lo que pone de manifiesto, junto con lo observado en la tabla anterior, que prácticamente no hay atención tutorial a los casos más evidentes en riesgo de reprobación y rezago, como son los estudiantes que se encuentran en los artículos mencionados.

Tabla 7. Ficha de atención y seguimiento del tutorado (primera parte)

Ciclo	Estudiantes con oficio de tutor asignado	Tutorados con reuniones de seguimiento	Tutorados con una reunión de seguimiento	Tutorados con dos o más reuniones de seguimiento
07 B	32	24 (75%)	21 (87.5%)	3 (12.5%)
08 A	64	12 (18.7%)	11 (91.6%)	1 (8.3%)
08 B	81	8 (9.8%)	8 (100%)	0 (0%)
09 A	93	7 (7.5%)	7 (100%)	0 (0%)
09 B	64	11 (17.1%)	9 (81.8%)	2 (18.1%)
10 A	95	12 (12.6%)	10 (83.3%)	2 (16.6%)
10 B	108	13 (12.03%)	11 (84.6%)	2 (15.1%)
11 A	107	13 (12.1%)	9 (69.2%)	4 (30.7%)
11 B	108	8 (7.4%)	2 (25%)	6 (75%)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Ficha de atención y seguimiento de tutorado (segunda parte)

Problematía detectada	Estrategia tutorial	A dónde se canaliza	Observaciones
Dudas sobre la utilidad de la carrera. Quiere saber sobre las becas	Asesoría sobre cómo enfocar la carrera y la vida profesional. Conversaciones y pláticas sobre la carrera	Actividad de Bebas	Alumna muy trabajadora, interesada en el aprendizaje. Desea seguir con sesiones de tutorías hasta el mes de noviembre y después esporádicamente
Orientación vocacional hacia la carrera, un poco de desilusión. Requiere asesoría en la materia de contabilidad	Entrevista una vez al mes o cuando ella lo requiere por correo electrónico permite por vía telefónica	Departamento de contabilidad para apoyo en la materia de contabilidad	Se encuentra desubicada en la carrera de recursos humanos, no es lo que ella esperaba; se inclina más su interés por ciencias de la comunicación
Problemas con la clase de matemáticas y contabilidad	Conversaciones, lluvias de ideas y consulta bibliográfica	Curso sabatino de matemáticas	El tutor nos avisará con anticipación de las reuniones y nos trató bastante bien
Problematía familiar donde es el responsable de mantener a su familia y problemas con matemáticas	Se apoyará moralmente con la problemática familiar y se le ayudará en la asesoría matemática	A métodos cuantitativos	Ninguna
Entrevista inicial, detección y externar interés por pedir permiso para dejar un año la escuela por problemas personales	Realizar carta de motivos, seguir trámite oficial, para no perder el lugar y exponer al coordinador sus problemas para apoyar decisiones	Coordinador de Carrera	Ninguna
Trabaja y estudia	Administración del tiempo		Ninguna
Orientación específica a acreditación por competencias	Cursos de verano	Bajas de asignaturas	Ninguna
Inconformidad porque un profesor fuma dentro del salón	Leer el reglamento interno del uso de instalaciones	Reglamento interno de uso de instalaciones	Ninguna
Profesor no explica bien	Acudir con el coordinador de la carrera	Profesor asignando	Ninguna
Asesoría de elección de materias	Plática por correo electrónico	Ninguno	Ninguna
Orientación en sus exámenes y trabajos finales	Técnicas de investigación y estudio	Ninguna	Alumna que le interesa mucho su carrera
Estrés y nervios	Hablar sobre el manejo de ansiedad y estrés	Ninguno	Decide dedicarse más a la escuela
Dónde consultar la oferta académica y el plan de estudios de la carrera	Se le explicó la página del SIIAU y las categorías del plan de estudio		Ninguna
¿Es obligatorio contestar las encuestas de fin de semestre?	Se le explicó el porqué es obligatorio y la finalidad de las encuestas		Ninguna
¿Qué debo hacer si repito el curso?	Debe registrar la materia en el próximo ciclo escolar		
Se ha buscado contacto con la alumna, pero ésta no responde			
Presentación tutor-tutorado Objetivo, importancia y necesidad de la tutoría Revisión del avance del semestre Se revisó el avance de las materias	Curso intensivo de contabilidad (los sábados) Plática formal	Departamento de contabilidad	La alumna se ha tomado con responsabilidad su quehacer académico Superó su problema de contabilidad Excelentes resultados
Problemas con las clases de matemáticas	Lluvias de ideas y consulta de bibliografía, entrevistas y cursos de verano	Cursos de matemáticas sabatinos. Cursos de metodología de la investigación	El tutor nos trató muy amablemente y tuvo muy buena disposición, además de que nos avisara las próximas reuniones

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Número de estudiantes en artículos 33, 34 y 35 (rezago y deserción)

Ciclo	Bajas por artículo 33	Estudiantes en artículo 34	Alumnos en artículo 35	Bajas por artículo 35, con retiro de documentos	%
07 B	1	0	8	5	14.8%
08 A	2	2	13	11	26%
08 B	2	2	6	1	11.7%
09 A	1	4	9	10	21.8%
09 B	1	7	8	3	18%
10 A	2	7	10	8	24.5%
10 B	1	6	6	0	12%
11 A	5	12	0	1	14.9%
11 B	S/D al realizar este trabajo	Idem	Idem	Idem	Idem

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Número de estudiantes en Artículo 33, 34 y 35 con tutor asignado

Ciclo	Estudiantes en artículo 33 con tutor asignado	Estudiantes en artículo 34 con tutor asignado	Estudiantes en artículo 35 con tutor asignado
08 A	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
10 A	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
10 B	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Como se indicó en la sección de Método, este trabajo se basa exclusivamente en el análisis de los documentos que se manejan en el programa de tutorías del departamento del caso de estudio, por lo tanto, es posible que se requieran controles más estrictos en el programa tutorial, o bien, establecer instrucciones precisas a los tutores para que entreguen oportunamente los documentos a la instancia correspondiente. Sin embargo, a partir de los resultados obte-

nidos y de la experiencia empírica cotidiana, se puede concluir lo siguiente:

1. A pesar de que existen oficios de asignación de tutores y de tutorados, en la práctica, es muy bajo del porcentaje de casos en que se realiza el encuentro para iniciar el proceso tutorial.
2. En los ciclos estudiados, el programa de tutoría no atendió los casos de reprobación y rezago (Arts. 33, 34 y 35 del RGEPAUDG).
3. La problemática expresada por los estudiantes (en los casos documentados) está dentro del campo

Tabla 11. Estrategias tutoriales implementadas con los estudiantes en Artículo 33

Ciclo	Estudiantes en artículo 33 con tutor asignado	Estrategia tutorial implementada	Efectividad de las estrategias ¿Se evitó el artículo 34? (sí) (no)
08 A	2	Información de la oferta de los cursos de verano Solicitar apoyo en control escolar para llenado de formato e inscripción como repetidora en cupo lleno	S/D S/D
10 A	2	Conjuntamente con el alumno establecer una estrategia de las materias a seguir Verificar maestros de matemáticas para ver quién puede apoyarla para nivelar y apoyarla para aprobar dicha materia	S/D S/D
10 B	1	Ánalisis de motivos por el cual no se acreditó la materia y revisión por internet consulta SIIAU de la oferta académica	S/D

Fuente: Elaboración propia.

- de atención de la tutoría, pero no se les da seguimiento.
4. No es posible determinar si las estrategias tutoriales responden a la problemática detectada, tanto por los pocos documentados, como por la forma escueta en que están expresadas.
 5. Los resultados obtenidos, permiten suponer bajo compromiso con la tutoría, tanto por parte de los tutores, como de los tutorados.
 6. La organización, control y seguimiento de las actividades tutoriales; no cubren los requisitos de un programa formal y estructurado de tutorías.
 7. La actividad tutorial de la dependencia estudiada, no corresponde a los objetivos declarados de la tutoría.
 8. Los resultados del presente estudio nos permiten suponer que en otros Centros de la Red Universitaria se presentan situaciones homólogas.

Propuestas

1. Que la institución conforme una comisión para que defina y establezca políticas y lineamientos que den estructura a esta tarea.
2. Formalizar la actividad tutorial como un programa general de la institución y dar seguimiento metodológico a las acciones y a sus resultados.
3. Definir los criterios de evaluación del programa; se sugiere que se hagan con base a los indicadores contemplados como objetivos; fundamentalmente: reprobación rezago, deserción y formación integral.
4. Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación periódica del trabajo tutorial, por parte de la institución, de los tutores y de los tutorados.
5. Es indispensable que el profesor asuma con una actitud comprometida la función tutorial y las actividades que de ella se derivan.
6. Marcar criterios para la acreditación del trabajo tutorial de los profesores, con base en los registros y resultados reportados.
7. Replantear si necesariamente la tutoría debe incluir al 100% de los estudiantes de primer ingreso, o bien contemplarlo como un programa abierto, a petición y/o necesidad de los estudiantes.

8. Establecer mecanismos para detectar estudiantes en riesgo, por ejemplo, reprobados.
9. Considerar en el programa como prioridad para aquellas asignaturas que habitualmente presentan altos índices de reprobación.
10. Averiguar las causas por las que algunas asignaturas habitualmente presentan altos índices de reprobación y tomar acciones, ya sean de capacitación temática docente o de técnicas didácticas.
11. Dada la complejidad de la institución y la necesidad de contar con información sistemática que apoye los programas de tutoría tanto de formación como de ejecución, se propone el uso de las tecnologías para el registro y seguimiento de la actividad tutorial.
12. Convocar al menos a dos reuniones por ciclo escolar a los profesores con tutorados asignados para planear, evaluar y dar seguimiento a las actividades del programa.
13. Desarrollar tutoriales para los diversos trámites administrativos que con mayor frecuencia realizan los alumnos.
14. Establecer apoyos con el uso de las TIC para ofrecer las tutorías en forma remota y virtual.
15. Consolidar grupos de trabajo colaborativo y cooperativos en este campo a través de redes de conocimientos multidisciplinarios.
16. Formalizar proyectos de investigación sobre el impacto de la tutoría.

Referencias

- ÁLVAREZ ROJO, Víctor, et al. (2002). *Diseño y Evaluación de programas*. España: EOS.
- CISNEROS HERNÁNDEZ, Lidia y ROBLES RODRÍGUEZ, Sara. *Articulación de la tutoría y el currículum, como apoyo a los procesos de aprendizaje*. Ponencia presentada en el Tercer Encuentro nacional de Tutoría. Benemérita Universidad de Puebla, 17, 18 y 19 de Septiembre de 2008.
- FRESÁN OROZCO, Magdalena y ROMO LÓPEZ, Alejandra (2000). *Programas Institucionales de Tutoría. Una Propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las Instituciones de Educación Superior*. México: ANUIES.
- GUZMÁN SÁNCHEZ, Carlos Cenobio y ARIAS LEDEZ-

MA, María del Socorro (2011). "Los indicadores de calidad en la variable profesores, que todo programa educativo de la UdeG debería cubrir. Sugerencias para su construcción atendiendo el modelo departamental". En *Aportaciones del comité de pares para la autoevaluación institucional de la Universidad de Guadalajara a la calidad de la Educación Superior. Experiencias, planteamientos teóricos y conceptuales*. México: Página seis.

LARA GARCÍA, Baudelio (2009). "Algunas notas metodológicas para abordar la evaluación de la tutoría en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud". En: *La tutoría académica en educación superior: modelos, programas y aportes. El caso del Centro Universitario de Ciencias de la Salud*. México: CUCS / Universidad de Guadalajara.

SÁNCHEZ LOZANO, Luis Manuel *et al.* (2010). "La tutoría desde la perspectiva del tutor en la Universidad de Guadalajara". En *Impacto de la actividad tutorial en la RCO. Una década de trabajo logros y desafíos*. Guadalajara: ANUIES.

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA (2001). *Plan de Desarrollo Institucional. Puesta a Punto 2002-2010*, U de G. México. Disponible en: http://www.cucsh.udg.mx/planificacion/pdi_2002_a_punto.pdf

CONFERENCIA MUNDIAL SOBRE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI*. París, Francia, 7, 8 y 9 de octubre de 1998. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA. *Estatuto de Personal Académico*. Extraído el 3 de junio desde: <http://www.secgral.udg.mx/normatividad/ngeneral/EstatutodelPersonalacademico.pdf>

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA. *Reglamento General de Evaluación y Promoción de Alumnos*. Extraído el 26 de

mayo desde: <http://www.secgral.udg.mx/normatividad/ngeneral/EstatutodelPersonalacademico.pdf>

Notas

1 Departamento eje es el que aglutina la mayor cantidad de asignaturas que se ofertan a un programa académico; el departamento estudiado congrega el 28.5% de las asignaturas. El otro 71.5% está distribuido entre 11 departamento restantes.

2 "El alumno que por cualquier circunstancia no logre una calificación aprobatoria en el periodo extraordinario, deberá repetir la materia en el ciclo escolar inmediato siguiente en que se ofrezca, teniendo la oportunidad de acreditarla durante el proceso de evaluación ordinario o en el periodo extraordinario.

3 "El alumno que haya sido dado de baja conforme al artículo 33 de este ordenamiento, podrá solicitar por escrito a la Comisión de Educación del Consejo de Centro o de Escuela, antes del inicio del ciclo inmediato siguiente en que haya sido dado de baja, una nueva oportunidad para acreditar la materia o materias que adeude... En caso de autorizarse dicha solicitud, el alumno tendrá la oportunidad de acreditar las materias que adeuda, sólo en el periodo de evaluación ordinaria, en caso de no presentarse al curso y no lograr una calificación aprobatoria, en todas y cada una de las materias que adeude, será dado de baja en forma automática y definitiva".

4 "Los alumnos que sean dados de baja de la Universidad de Guadalajara conforme a los artículos 33 y 34 de este ordenamiento, no se les autorizará su reingreso a la carrera o posgrado por el cual se les dio de baja".