

DIRECTOR DE TESIS :

Dr. José Manuel Juárez Núñez

SINODALES :

Dra. Sonia Comboni Salinas

Dr. Adolfo Olea Franco

Dr. Javier Ortiz Cárdenas

Dr. Sabás Flores Ascencio

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
MAESTRÍA EN DESARROLLO Y PLANEACIÓN DE LA EDUCACIÓN

EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS EN LA  
ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA MECÁNICA Y  
ELÉCTRICA, UNIDAD CULHUACAN: EVALUACIÓN DE SU  
DESEMPEÑO DURANTE EL PERIODO 2003-2007  
(Estudio de caso)

T E S I S

que para optar al grado de  
MAESTRO EN DESARROLLO Y  
PLANEACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presenta

RAMÓN CORTÉS BAZÁN

Director de Tesis:

Dr. José Manuel Juárez Núñez

México, D. F.

Mayo de 2009

**A MIS PADRES:**

**AURORA BAZÁN Y JOSÉ EMETERIO CORTÉS**

**CON PROFUNDO CARIÑO Y ETERNO  
AGRADECIMIENTO, POR DARME LA VIDA Y  
SU ADMIRABLE EJEMPLO.**

**A MI ESPOSA:**

**JULY**

**CON TODO MI AMOR, POR DARME SU VIDA,  
SU INVALUABLE APOYO Y COMPARTIR  
CONMIGO TRIUNFOS Y FRACASOS.**

**A MIS HIJOS:**

**SAMY LYZ Y RICHARD**

**CON TODO MI CARIÑO, POR SER LA  
ESENCIA Y LA RAZÓN DE MI EXISTENCIA,  
Y MI PRINCIPAL MOTIVACIÓN PARA LA  
REALIZACIÓN DE ESTE TRABAJO.**

**A MIS HERMANOS Y HERMANAS:**

**ÁNGELES**

**LUIS**

**ELVIA**

**JAVIER**

**ALFREDO, y**

**CARLOS (q.e.p.d.)**

**CON FRATERNAL CARIÑO, POR SU  
SOLIDARIDAD INCONDICIONAL.**

**A MI DIRECTOR DE TESIS:**

**DR. JOSÉ MANUEL JUÁREZ NÚÑEZ**

**CON ENORME GRATITUD POR BRINDARME SU TIEMPO, SUS CONOCIMIENTOS Y SU EXCELSA CONDUCCIÓN EN LA ELABORACIÓN DE ESTA INVESTIGACIÓN.**

**AL HONORABLE JURADO**

**DRA. SONIA COMBONI SALINAS**

**DR. ADOLFO OLEA FRANCO**

**DR. JAVIER ORTÍZ CÁRDENAS,**

**DR. SABÁS FLORES ASCENCIO**

**EN RECONOCIMIENTO A SU CAPACIDAD PROFESIONAL Y AGRADECIMIENTO POR SUS VALIOSOS COMENTARIOS QUE ENRIQUECIERON ESTE ESTUDIO.**

# Í N D I C E

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROYECTO TUTORIAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR</b>	
A. EL CONTEXTO INTERNACIONAL.....	7
B. LA SITUACIÓN DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL.....	8
C. EL ESTUDIO DE CASO.....	10
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>LA COMPRENSIÓN CIENTÍFICA DE LA TUTORÍA ESCOLAR</b>	
A. MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	13
B. ESTIMACIÓN DE MUESTRAS POBLACIONALES.....	13
C. CONCEPTOS, VARIABLES E INDICADORES.....	14
D. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.....	15
E. ESTUDIO DE CAMPO.....	15
F. OBSTÁCULOS ENCONTRADOS.....	17
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>ORÍGENES Y DESARROLLO DE LA ORIENTACIÓN</b>	
A. LA ÉPOCA ANTIGUA.....	19
B. APARICIÓN FORMAL DE LA ORIENTACIÓN.....	22
1. Hacia el Modelo Clínico.....	23
2. Surgimiento del “counseling”.....	24
3. Orientación y educación.....	24
C. LA ORIENTACIÓN INTEGRAL.....	25
1. Expansión de la orientación.....	25
2. La “Revolución de la carrera”.....	26
3. Enfoque del ciclo vital.....	27
4. Las repercusiones en nuestro país.....	28
D. LA ATENCIÓN PERSONALIZADA.....	30
1. Tutoría escolar.....	30
2. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).....	32

3. La tutoría en las IES mexicanas.....	36
---	----

## **CAPÍTULO IV**

### **LA ORIENTACIÓN PSICOPEDAGÓGICA**

A. TUTOR Y TUTORÍA.....	41
B. LOS ROLES DEL TUTOR.....	46
1. De acuerdo con los objetivos generales.....	46
2. De acuerdo con la conexión con los especialistas.....	47
3. De acuerdo con los objetivos de aprendizaje.....	48
a. Función docente.....	49
b. Actitudes básicas.....	49
c. Tareas de aprendizaje.....	49
4. De acuerdo con las zonas o áreas de necesidades del alumno.....	50
5. De acuerdo con las relaciones establecidas.....	53
C. CUALIDADES DEL TUTOR.....	56
1. Expectativas de los alumnos.....	56
2. Expectativas de los padres.....	58
3. Expectativas de las autoridades.....	59
4. La posición de los demás profesores.....	59
5. Dificultades y posibilidades de la acción tutorial.....	60
6. Acercamiento teórico hacia el modelo ideal.....	61
a. Actitud altruista.....	65
b. Empatía.....	66
c. Preparación técnico-pedagógica.....	68

## **CAPÍTULO V**

### **EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

A. LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS Y EL MARCO JURÍDICO.....	70
B. EL NUEVO MODELO EDUCATIVO.....	72
C. EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS.....	73
1. Fundamentos.....	73
2. Objetivos.....	74
3. Organización funcional.....	75
4. Normatividad.....	78

5. El Comité de Evaluación y Seguimiento del Plan de Acción Tutorial (CEySPAT).....	83
6. El Sistema Integral de Información, Evaluación y Seguimiento del PIT (SIIESPIT).....	83

## **CAPÍTULO VI**

### **LA EXPERIENCIA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA, UNIDAD CULHUACÁN**

A. EL INICIO.....	85
B. LA SITUACIÓN RECIENTE.....	86
1. Recursos e instrumentos de control.....	87
2. Perfil profesional, horas de nombramiento y experiencia.....	88
3. Proceso tutorial.....	89
4. Aptitudes y actitudes.....	94
5. Normatividad y estímulos.....	96
6. Capacitación.....	98
7. Problemas que enfrenta la actividad tutorial.....	98
8. Sugerencias para mejorar el servicio.....	99
9. El punto de vista de los alumnos.....	99

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A. PARTICIPACIÓN Y DISPOSICIÓN.....	105
B. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO.....	108
1. Coordinación y recursos.....	108
2. Perfil profesional, categoría laboral y experiencia.....	109
3. Proceso de atención tutorial.....	110
4. La planificación.....	111
5. El compromiso con la actividad.....	112
6. Preocupaciones de los alumnos.....	113
7. ¿Dificultades para la acción tutorial?.....	114
8. Sugerencias para mejorar el servicio.....	115
a. Abreviar trámites y mejorar la plataforma informática (SIIESPIT)....	117
b. Mayores incentivos.....	118
c. Más capacitación.....	118
d. Mayor apoyo de la autoridad y coordinación en los turnos matutino y vespertino.....	118

C. RECOMENDACIONES FINALES.....	119
BIBLIOGRAFÍA.....	122
ANEXOS.....	127
1. Entrevista No. 1 (Primer Coordinador del PAT en la ESIME Culhuacán)....	128
2. Entrevista No. 2 (Actual Coordinadora del PAT en la ESIME Culhuacán)....	129
3. Entrevista No. 3 (Actual Coordinadora General del PIT en el IPN).....	131
4. Cuestionario Núm. 1 dirigido a Tutores (as).....	133
5. Tablas de información de Tutores.....	136
6. Cuestionario Núm. 2 dirigido a Tutorados (as).....	142
7. Tabla de información de Tutorados (as).....	145



## INTRODUCCIÓN

La globalización económica que vive el mundo caracterizada por una intensa competencia comercial y laboral, demanda profesionistas con capacidades de autogestión y una dinámica personal de desarrollo constante. La formación de profesionistas con estas aptitudes implica para las Instituciones de Educación Superior (IES) cambios significativos en su organización y en la forma de preparar a sus estudiantes.

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) plantea que los sistemas educativos difícilmente podrán responder a los desafíos del entorno si no se transforman, dejando de ser cerrados y conservadores para convertirse en sistemas abiertos, de calidad, innovadores, flexibles y dinámicos, que respondan a las nuevas formas de organización y a los cambios del contexto laboral, científico, tecnológico y social.<sup>1</sup>

El requerimiento de más aptitudes y mejores actitudes en los egresados impacta el quehacer y las estructuras académicas tradicionales, obligando a construir escenarios alternativos que favorezcan nuevas articulaciones entre el ser, el saber y el hacer.

Las IES están transformando sus patrones de financiamiento y de gobierno, sus modelos educativos y sus estructuras académicas. Realizan modificaciones en sus sistemas de organización, en la impartición de clase y en la atención de sus alumnos. Aplican innovaciones tecnológicas, establecen diferentes mecanismos de evaluación y de acreditación y reformas curriculares. Se pretende satisfacer los requerimientos actuales de la sociedad y prever necesidades futuras. *“La innovación, implica la transformación reflexionada, planeada y dirigida de los contenidos, métodos, prácticas y medios de socialización del saber, y del abordaje de las diferentes disciplinas, modificando a un mismo tiempo las formas de gestión y organización institucional, la actividad docente, el rol de los estudiantes y las técnicas de evaluación; en suma, involucra la redefinición de la cultura institucional.”*<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> [www.anuies.mx-marzo](http://www.anuies.mx-marzo) 2006

<sup>2</sup> Idem

Nuestro país realiza la acción transformadora, tomando en cuenta que este cambio tiene que contar con un eje basado en una visión innovadora y un nuevo modelo educativo, que observe el aprendizaje autodirigido a lo largo de toda la vida.

El Instituto Politécnico Nacional (IPN) propone un Nuevo Modelo Educativo (NME), que identifica al alumno como eje del proceso educativo, impulsándolo a mantener una mayor vinculación con su entorno. Realiza reformas en su organización y funcionamiento para brindarle mayores conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes, para lograr su formación integral, que significa un desarrollo armónico en todas sus dimensiones.

*“Identificar los caminos para avanzar hacia mayores niveles de calidad y pertinencia; son el eje conceptual de la transformación institucional y, al mismo tiempo, se convierten en guías para conducir el trabajo cotidiano de una comunidad cuyas tareas son la formación, la investigación científica, la vinculación y la extensión de la cultura científica y tecnológica. Una comunidad caracterizada por su diversidad y complejidad, pero que comparte ideales y propósitos: un mejor politécnico para un mejor país.”*<sup>3</sup>

Preparar profesionistas multidisciplinarios y polivalentes es el reto, conseguirlo presupone la implantación de este NME, pero también implica resolver problemas de antaño que afectan a la institución, tales como los altos índices de deserción y de reprobación, condicionantes de la baja eficiencia terminal, que en el periodo escolar 2005-2006 se situó en un 60.86%.<sup>4</sup>

Para superar esta situación y responder a los desafíos de la economía global, la ANUIES propone habilitar una mejor atención del alumno, basada en la organización y funcionamiento de Programas Institucionales de Tutoría, que funcionen como estrategia para abatir rezagos y mejorar la calidad educativa. Argumentando la necesidad imperiosa de proporcionar al alumno, actor central del proceso educativo, una formación integral, con visión humana y responsabilidad.<sup>5</sup> Lo cual propiciará su independencia, el logro de los

---

<sup>3</sup> [www.ipn.-op.cit](http://www.ipn.-op.cit)

<sup>4</sup> IPN.- *Evaluación de los avances de programa institucional de mediano plazo 2002-2004.*-pág. 27

<sup>5</sup> ANUIES.-*Programas Institucionales de Tutorías.*- Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior Colección Biblioteca de la Educación Superior.-Serie Investigaciones México, D.F.-2002.-pág. 17

objetivos propuestos en su programa de estudio y su adaptación al ambiente escolar, favoreciendo la adquisición de habilidades de estudio y trabajo autónomo, con lo que será posible suponer una reducción en los índices de deserción y un mejoramiento en el nivel académico.

Atendiendo esta iniciativa y dentro de las reformas que acompañan a su NME, el IPN ha implantado el Programa Institucional de Tutorías (PIT), que pretende apoyar a los alumnos a superar obstáculos académicos que impiden la culminación exitosa de su proyecto escolar, fomentando en ellos la autonomía y disposición permanente para el aprendizaje. El programa proyecta contribuir con una formación integral que combine equilibradamente conocimientos, actitudes, habilidades y valores, por lo que se considera una estrategia útil para mejorar el nivel educativo y superar los problemas de deserción y de reprobación escolar.

La situación es que a más de seis años de su implantación, el programa no ha impactado positivamente los índices de eficiencia terminal del instituto y su poder de convocatoria se percibe débil. Así, en el año 2002, cuando el programa inicia, el IPN tenía una eficiencia terminal del 60.74% y para el periodo escolar 2005-2006 apenas si alcanza la cifra del 60.86% <sup>6</sup>, casi similar a la de años anteriores, lo cual refleja que la actividad tutorial no ha trascendido en su intento por mejorar este indicador.

Además, siendo el profesor el encargado de materializar los objetivos del programa, es evidente que no puede haber avance si no se cuenta con su participación. De 24,271 profesores que colaboran para el IPN, solamente 3,165 son tutores, razón por la cual solamente se atiende al 13% de la población estudiantil.<sup>7</sup> En estas circunstancias no podemos afirmar que el PIT esté cumpliendo los objetivos para los que fue creado.

De allí que la presente investigación contemple como objetivo general evaluar el desempeño del Programa Institucional de Tutorías en el IPN, mediante el estudio de caso de la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Unidad Culhuacán, durante el periodo 2003-2007, con el propósito de identificar las causas que están limitando su

---

<sup>6</sup> IPN.-Op-Cit.

<sup>7</sup> IPN.-Coordinación General del PIT.-Noviembre de 2008.

desarrollo y poder derivar propuestas que mejoren su funcionamiento y apoyen el logro de sus objetivos institucionales.

Para alcanzar nuestro propósito, organizamos un trabajo cuyo primer capítulo “El proyecto tutorial en las Instituciones de Educación Superior”, destaca la necesidad de una orientación escolar personalizada, para el logro de una educación integral y de calidad que responda a la coyuntura internacional. Advirtiendo que este servicio presupone para las IES determinadas condiciones de infraestructura y organización, que permitan y garanticen el desarrollo de un programa de esta naturaleza. Se expone específicamente la problemática de nuestro estudio de caso, las preguntas que guían esta investigación, los objetivos que pretendemos alcanzar y las conjeturas de las cuales partimos.

En el Capítulo siguiente “La comprensión científica de la tutoría escolar” explicamos la metodología utilizada para la elaboración de nuestro trabajo, planteando que para el análisis y la evaluación del estudio de caso fue necesario realizar una investigación documental y un trabajo de campo que incluyó la aplicación de entrevistas y cuestionarios a los actores principales del programa: alumnos, maestros y autoridades.

Así, mediante la investigación documental conocimos, cuantitativamente, el antes y el ahora de varios indicadores del programa: calificaciones, sectores atendidos, eficiencia terminal, etc. Y apoyándonos en los testimoniales de las entrevistas y los cuestionarios, derivamos las condiciones de organización y funcionamiento del programa.

Entrevistamos, primero, a los responsables de la operación del PIT: la coordinadora general y los coordinadores locales. Después, buscando objetividad en la información recabada, aplicamos un cuestionario a maestros-tutores y otro a alumnos-tutorados. Las respuestas nos mostraron diversos aspectos del programa: procedimientos, normatividad, capacitación, estímulos laborales, perfil profesional, experiencia, conocimientos y antigüedad de los maestros participantes, su apego a los lineamientos establecidos, el trato que se brinda los alumnos, los resultados obtenidos y las propuestas para mejorar el PIT.

En este capítulo mencionamos también los obstáculos sorteados, para conseguir la información sustento del presente trabajo.

En el tercer capítulo “Orígenes y desarrollo de la orientación”, estudiamos la historia de la orientación: sus inicios, sus distintos enfoques y sus nexos con la educación, para llegar a la modalidad conocida como de “atención personalizada”. Observamos cómo evolucionan las diversas modalidades de orientación, atendiendo en un principio aspectos exclusivamente vocacionales, hasta convertirse en un sistema de atención educativa integral. Muy importante será advertir el momento en el que se amplía el margen de la acción orientadora, y cómo a través de su aplicación en el sector educativo se pretende mejorar el rendimiento académico del alumno.

Aquí mismo examinamos las repercusiones del desarrollo de la orientación en nuestro país y la propuesta de la ANUIES, relativa a la implantación de sistemas tutoriales en las IES para mejorar su nivel escolar y enfrentar la competitividad mundial, presentando las experiencias de algunas IES mexicanas.

El capítulo cuarto, “La orientación psicopedagógica”, estudia los conceptos fundamentales: tutor y tutoría, y expone las distintas funciones (roles) que realiza un orientador en la escuela, puntualizando las cualidades –aptitudes y actitudes- que los beneficiarios del servicio esperan de este personaje. Se destacan también, las circunstancias que dificultan el buen desempeño de la acción tutorial, para terminar planteando las características del tutor ideal, lo cual nos permitirá comparar y contrastar la visión teórica con la realidad que vive la tutoría en el IPN.

Para ubicar el contexto general e institucional del PIT, en el capítulo V “El Programa Institucional de Tutorías del Instituto Politécnico Nacional”, se exponen los objetivos del Nuevo Modelo Educativo; así como el fundamento jurídico y teórico que da origen al servicio tutorial, sus objetivos, su estructura, su organización operativa y su normatividad.

En el capítulo VI abordamos el estudio de caso, “La experiencia de la ESIME Culhuacán”, describiendo los inicios del programa, sus lineamientos y normatividad. Con la información obtenida en las entrevistas y los cuestionarios analizamos su situación general: procedimientos, organización, recursos, infraestructura y condiciones laborales de los tutores. Los testimoniales vertidos por los alumnos nos permiten derivar los móviles

que determinan su participación en el programa y su punto de vista acerca de la calidad del servicio.

La investigación en su conjunto nos da elementos para emitir conclusiones y hacer algunas recomendaciones para el mejor funcionamiento del programa, mismas que conforman la última parte del trabajo.

# CAPÍTULO I

## EL PROYECTO TUTORIAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Los cambios vertiginosos que vive la humanidad en lo económico, lo social y lo político, obligan a las instituciones educativas a modificar sus formas tradicionales de impartir la enseñanza. Hoy en día es necesario priorizar el aprendizaje autodirigido en donde al alumno, además de conocimientos, asimile métodos que lo mantengan en un proceso constante de aprendizaje.

### A. EL CONTEXTO INTERNACIONAL

La competitividad, como rasgo característico del proceso globalizador, obliga a las organizaciones productivas y de servicios a demandar profesionistas altamente capacitados que respondan a los actuales retos económicos, sociales y culturales. Se espera que las nuevas generaciones sean conscientes de las inevitables confrontaciones entre tradición y modernidad, competencia e igualdad de oportunidades, aspiraciones espirituales y realidad material, intereses locales y ambiciones globales, expansión desmedida del conocimiento y limitada capacidad humana de asimilación. Las IES tienen el compromiso de preparar egresados que ostenten cuatro pilares del conocimiento: aprender a conocer; aprender a hacer; aprender a servir y a convivir, y; aprender a ser".<sup>8</sup>

Aprender a conocer, se refiere al dominio de los instrumentos de la comprensión y el conocimiento. Apropiarse de las habilidades cognitivas utilizadas para aprender, así como obtener satisfacción por descubrir, conocer y comprender.

Aprender a hacer, consiste en la preparación de los individuos en el desarrollo de competencias laborales, no sólo en la adquisición de habilidades específicas sino, además, de competencias personales como trabajar en equipo, tomar decisiones, aplicar los conocimientos y desarrollar la creatividad.

Aprender a servir y convivir, se refiere a la capacidad para trabajar en proyectos comunes con espíritu colaborador, en aceptarse a sí mismo y a los demás, en darse cuenta de la diversidad, pero sobre todo de la interdependencia. Al saber quién soy, sabré

---

<sup>8</sup> JAQUES, D.-*La Educación Encierra un Tesoro*.-Ed UNESCO.-pp. 45-55.-2003.

plantearme la cuestión de la empatía, entenderé que el otro piense diferente y que tiene razones tan justas como las mías para discrepar.

Aprender a ser, es el desarrollo máximo de cada persona en todas las facetas de su vida y en cualquiera de sus roles: como individuo, como miembro de una familia, de una empresa o de una comunidad. Implica la capacidad de resolver sus problemas, tomar decisiones y responsabilizarse de la propia vida con libertad de pensamiento, juicio, sentimiento e imaginación.

Estos pilares del conocimiento, tan importantes para el desarrollo humano, sólo podrán inculcarse mediante una educación integral apoyada en la atención personalizada de los alumnos. Se trata de comprender la naturaleza biopsicosocial del ser humano y atender de manera cercana los aspectos que inciden en su aprovechamiento escolar: situación económica, problemas familiares, hábitos de estudio, métodos de aprendizaje, etc.

Lograr una educación integral del estudiante, presupone para la ANUIES la implantación de programas institucionales de tutorías en las IES, que proporcionen al alumno un servicio de acompañamiento a lo largo de su trayectoria escolar y lo apoyen a superar los obstáculos que impiden la culminación exitosa de su proyecto educativo.

## B. LA SITUACIÓN DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

EL IPN consciente de los desafíos del contexto internacional, ha instrumentado un Nuevo Modelo Educativo, que entre otras iniciativas, observa modificar las formas tradicionales de impartir la educación. Procurar en los alumnos una formación integral y equilibrada en conocimientos y valores, además del desarrollo de aptitudes y la disposición constante para el aprendizaje.

Los programas de apoyo académico del NME buscan generar estudiantes caracterizados por:

- *Ser polifacéticos en capacidades genéricas que abarquen diferentes disciplinas*
- *Ser flexibles ante la diversificación y evolución del mundo laboral*
- *Estar preparados para la internacionalización y evolución del mundo laboral*
- *Ser capaces de contribuir a la innovación y ser creativos*
- *Contar con una actitud positiva para emprender sus propios negocios y empresas*
- *Estar interesados en el aprendizaje durante la vida y preparados para ello*



- *Ser capaces de trabajar en equipo*
- *Contar con capacidades de comunicación y sensibilidad social*
- *Ser capaces de hacer frente a las incertidumbres*
- *Estar animados de un espíritu de empresa*
- *Estar dispuestos a asumir responsabilidades*
- *Contar con una formación sólida en los conocimientos y capacidades generales*
- *Desarrollar aptitudes para resolver problemas*<sup>9</sup>

La atención personalizada se proyecta a través del Programa Institucional de tutorías, que tiene como objetivo brindar apoyo académico y moral a los alumnos durante su trayectoria escolar, para que concluyan satisfactoriamente su carrera. En este sentido, el programa busca también contribuir a incrementar la eficiencia terminal, que en los últimos años ha observado las siguientes cifras:<sup>10</sup>

EFICIENCIA TERMINAL IPN				
PERIODO	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
%	60.74	63.35	69.19	60.86

El programa inicia sus operaciones a finales de 2002 con la creación en el sector central de una Coordinación General y un Comité de Evaluación y Seguimiento. Posteriormente cada una de las escuelas del instituto nombra coordinadores operativos, conocidos como Coordinadores del Plan de Acción Tutorial (PAT), cuyas actividades son supervisadas por un comité local integrado por las autoridades del plantel.

Son más de seis años los que lleva funcionando el PIT, pero son pocos los logros que podemos observar, empezando por advertir que la eficiencia terminal en el instituto no ha mejorado. Además, durante este tiempo el programa no ha conseguido una participación significativa de los profesores, ya que solamente cuenta con la colaboración del 13% de la planta docente. Estos indicadores nos evidencian que existen factores estructurales y funcionales del programa que limitan su avance.

<sup>9</sup> Instituto Politécnico Nacional.-85 Años formando ingenieros para el desarrollo de México.-CD-ROM Interactivo.- México, 2005.

<sup>10</sup> IPN.-Op-Cit.-pág. 27

### C. EL ESTUDIO DE CASO

La Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (ESIME), Unidad Culhuacán, es un ejemplo de la situación que vive la actividad tutorial en el IPN. Desde 2002 se promueve el PIT entre la comunidad escolar sin que a la fecha los indicadores muestren avances alentadores.

Una de las primeras acciones del coordinador operativo consistió en convocar a la comunidad docente a integrarse al programa, logrando la incorporación de 26 maestros. Posteriormente se ha continuado con la labor de convocatoria, por lo que actualmente el grupo de tutores en la ESIME está formado por 60 maestros. Es decir, participan en el programa el 13% de los 455 docentes que constituyen la planta académica. Si consideramos que cada tutor tiene asignados a 10 estudiantes, el programa está dando servicio a 600 alumnos, lo que representa atender sólo al 13.3% de la población escolar, compuesta por 4,500 alumnos.

Por su parte, la eficiencia terminal en la ESIME Culhuacán ha experimentado los siguientes movimientos: <sup>11</sup>

EFICIENCIA TERMINAL ESIME CULHUACÁN				
PERIODO	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
%	74.37	78.70	84.19	79.58

Conviene ahora investigar en que medida el PIT ha contribuido con el mejoramiento de este indicador y conocer las causas por las que, en general, el programa no está progresado: organización, reglamentación, recursos, capacitación, prestaciones, incentivos, etc. Así como las relaciones de dependencia entre estas causales, por ejemplo, en que medida la calidad en el servicio determina la incorporación de alumnos, o bien si la participación de los maestros está influenciada por la reglamentación o los incentivos que perciben por la labor. El hecho es que el programa avanza a pasos muy lentos, lo cual está limitando el cumplimiento de los objetivos para los que fue creado.

Ante una situación contrastante en donde existe, por un lado, la necesidad imperiosa de brindar una atención personalizada a los estudiantes y, por otro lado, se percibe poco

<sup>11</sup> IPN.-www.direval.ipn.mx.-diciembre 2008

desarrollo del programa encargado de proporcionarla, conviene estudiar qué está pasando, ¿cuáles con las causas que limitan su avance?.

Estimamos que, teóricamente, el programa tiene buenos propósitos y representa una buena estrategia para lograr una educación integral, pero necesita contar con diversos apoyos, entre los cuales destaca la cooperación de autoridades y profesores.

Consideramos que las relaciones estructurales de los sujetos de la educación: maestros, alumnos, autoridades y padres de familia influyen directamente en los resultados obtenidos por el PIT, en términos de la disminución de la deserción y en la eficiencia terminal escolar. Por lo que la atención personalizada a los alumnos por un equipo de profesores dedicados a apoyarlos en sus necesidades académicas y a enfrentar diversos problemas que afectan su desempeño escolar, debiera hacer posible el éxito de estos alumnos en las actividades de aprendizaje, favoreciendo su permanencia en el sistema escolar, su egreso y titulación, elevando así la eficiencia terminal.

Dada la amplitud de la problemática, nos parece conveniente formular algunas preguntas que constituyan la guía de la investigación:

1. ¿Qué representa realmente el PIT para el IPN?
2. ¿El PIT cuenta con recursos suficientes que garanticen su operación exitosa?
3. ¿Los servicios que brinda satisfacen las demandas del alumnado?
4. ¿La atención a alumnos inhibe su participación en el programa?
5. ¿La capacitación que reciben los tutores es suficiente para realizar su labor?
6. ¿Cuáles son las responsabilidades de los tutores?
7. ¿Cuáles son las prestaciones e incentivos que tienen los tutores?
8. ¿La reglamentación incide en la incorporación de los maestros en el programa?
9. ¿El PIT constituye una estrategia adecuada para atender los problemas de deserción y de reprobación en el IPN?
10. ¿El PIT está contribuyendo a incrementar la eficiencia terminal en el IPN?

Por lo que la presente investigación contempla como objetivo general evaluar el desempeño del Programa Institucional de tutorías en la ESIME Culhuacán, durante el periodo 2003-2007, con el propósito de identificar las causas que limitan su desarrollo,

para derivar propuestas que mejoren su funcionamiento y apoyen el logro de sus objetivos institucionales.

Observando como objetivos específicos:

1. Investigar las características generales de los profesores participantes en el PIT.
2. Revisar los procedimientos del servicio tutorial.
3. Revisar los recursos con que cuenta el programa para su desempeño.
4. Determinar las aptitudes y actitudes de los tutores.
5. Estudiar la reglamentación del programa.
6. Analizar las causas que favorecen o inhiben la participación de los maestros.
7. Analizar las causas que favorecen o inhiben la participación de los alumnos.
8. Revisar el concepto de tutoría académica.

Nuestra hipótesis central plantea la necesidad de realizar ajustes estructurales en la organización, en los servicios que brinda, en la normatividad que lo rige y en la capacitación que ofrece el PIT, para mejorar la calidad de sus servicios y cumplir con su misión institucional.

## **CAPÍTULO II**

### **LA COMPRENSIÓN CIENTÍFICA DE LA TUTORÍA ESCOLAR**

Nuestro estudio de caso trata sobre el desarrollo del Programa Institucional de Tutorías en la ESIME Culhuacán, durante el periodo 2003-2007, pretendiendo analizar y evaluar su desempeño para identificar las causas que están limitando su avance y derivar propuestas que mejoren su funcionamiento.

#### **A. MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Utilizamos en este trabajo técnicas de investigación documental cuyas fuentes de información fueron primarias y secundarias. Primero, acudimos a diversas bibliotecas y librerías para elaborar fichas bibliográficas de los textos relacionados con el tema. Posteriormente, en función de su contenido, adquirimos algunos libros para su lectura general y otros solamente fueron consultados por secciones. En todos los casos se extractaron fichas de trabajo, que posteriormente fueron incorporadas en el proyecto.

Realizamos, además, un trabajo de campo consistente en la aplicación de tres entrevistas y dos cuestionarios, a través de los cuáles obtuvimos testimoniales de los actores principales del proceso: autoridades, tutores y alumnos. La información recabada fue codificada, procesada y graficada en Excel, para interpretar la situación que guarda el servicio tutorial.

#### **B. ESTIMACIÓN DE MUESTRAS POBLACIONALES**

Nuestro universo de trabajo constituido por maestros y alumnos del plantel de referencia, se compone por dos poblaciones: una de 60 maestros tutores y otra de 600 alumnos tutorados.

Para determinar el tamaño de la muestra, utilizamos la expresión estadística:  $n = \frac{p}{e^2}$

Considerando un intervalo de confianza del 95%, la proporción  $p = 50/50 = 1$  ( $p = p/q$ ) y un error del 5%, entonces:

$n = \frac{1}{(.05)^2} = 400$  Como el valor es muy grande realizamos la siguiente corrección:

$n' = \frac{Nn}{N+n}$  Por lo tanto:  $n' = \frac{60 * 400}{60 + 400} = \frac{24000}{460} = 52.17 \approx 52$  Profesores.

En situaciones como esta, en donde el dato poblacional es pequeño y su diferencia con el tamaño de la muestra es mínima, lo más recomendable para asegurar mayor confiabilidad del estudio, consiste en trabajar con toda la población.

En el caso de los alumnos el tamaño de la muestra sería:

$$n' = \frac{600(400)}{600 + 400} = 240 \text{ alumnos}$$

### C. CONCEPTOS, VARIABLES E INDICADORES

Los conceptos fundamentales que manejamos son:

- Tutoría
- Maestro Tutor
- Alumno Tutorado
- Alumno becario
- Alumno en riesgo
- Eficiencia Terminal
- Reprobación escolar
- Deserción escolar
- Educación integral
- Atención personalizada

Las variables identificadas son:

- Servicios
- Organización
- Normatividad
- Capacitación
- Eficiencia Terminal
- Reprobación escolar
- Deserción escolar
- Asesorías académicas

Nuestros indicadores son:

- Cantidad de servicios que brinda el programa
- Cantidad de maestros que participan
- Cantidad de alumnos atendidos
- Rendimiento escolar
- Índice de eficiencia terminal
- Índice de reprobación escolar
- Índice de deserción escolar
- Cursos de capacitación
- Reglamentación establecida
- Normatividad que se aplica
- Prestaciones e incentivos

## **D. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

Las distintas fuentes bibliográficas nos proporcionaron la información necesaria para la elaboración del marco histórico-teórico-conceptual: los orígenes de la orientación; las distintas corrientes teóricas y los conceptos fundamentales.

Por otro lado, para conocer el antes y el ahora del programa, las variaciones cuantitativas de algunos indicadores: número de tutores, cantidad de alumnos atendidos, calificaciones, etc. recurrimos a los archivos del programa y a las áreas de control escolar para revisar los expedientes de alumnos y maestros.

## **E. ESTUDIO DE CAMPO**

Primero, entrevistamos a la coordinadora general del PIT en el IPN, para después tomar las impresiones del primer coordinador y de la actual coordinadora del PIT en la ESIME Culhuacán. Siendo sus testimoniales muy importantes para determinar los obstáculos y los logros del programa.

Posteriormente aplicamos un cuestionario a los tutores que participan en el programa y, otro cuestionario a una muestra de 240 alumnos de diversas carreras y semestres de la ESIME Culhuacán. Sus respuestas se tradujeron en información útil que refleja la situación que guarda la actividad tutorial en esta escuela.

El cuestionamiento a los tutores, indaga sobre las variables del servicio tutorial: calidad, organización, normatividad y capacitación, a través de los indicadores:

- Perfil profesional
- Experiencia
- Incorporación
- Antigüedad
- Proceso de asignación tutor-tutorados
- Aptitudes y actitudes
- Capacitación recibida y necesaria
- Desarrollo de la actividad tutor-tutorado: planeación, empatía, comunicación, habilidades que se fomentan y resultados obtenidos.
- Normatividad
- Prestaciones e incentivos

- Dificultades que enfrenta la actividad
- Observaciones y sugerencias para mejorar el funcionamiento del programa

El perfil profesional, la experiencia tutorial y las circunstancias que determinan la incorporación de los profesores al programa influyen en el desempeño tutorial. Suponemos que los profesionistas formados en el área de humanidades son más aptos para la tutoría, así como una mayor experiencia tutorial deberá redundar en una mejor atención.

De igual forma, creemos que cuando los profesores ingresan al programa por motivaciones personales y con el propósito de servir a la comunidad se esperan mejores resultados, que cuando la incorporación es forzada por instrucciones oficiales. Consideramos también que, para mantener una mejor relación tutor-tutorado es muy importante la comunicación y la empatía entre alumno y maestro, por lo que la asignación tutor-tutorado debe ser convenida por ambas partes.

El nivel de compromiso de los tutores con su actividad lo referenciamos con el apego a los lineamientos establecidos, su permanencia, su antigüedad en el programa y los resultados obtenidos. Los métodos y prácticas que utilizan los profesores en el trato con sus alumnos nos reflejan su nivel de conocimientos psicopedagógicos.

Sabemos que la tutoría requiere de conocimientos en áreas como la pedagogía, la comunicación y la psicología, por lo que investigamos cuál es la capacitación recibida por los profesores para el desarrollo de su actividad. Sin dejar de advertir que para la atención tutorial son más importantes las actitudes que las aptitudes.

Además de lo anterior, los tutores necesitan conocer la normatividad que rige el programa, por lo que otro objetivo del cuestionamiento fue averiguar que tanto saben al respecto. Finalmente, fue importante conocer su conformidad o desavenencia con los incentivos laborales que reciben, así como los obstáculos que enfrenta su actividad y sus sugerencias para mejorar el servicio.

El segundo cuestionario trata sobre el punto de vista de los alumnos en relación a la variable calidad del servicio, buscando conocer:

- Causas de su ingreso
- Proceso de asignación tutor-tutorados
- Permanencia en el programa



- Percepción acerca de las aptitudes y actitudes de su tutor
- Desarrollo de la relación tutor-tutorado: planeación, empatía, comunicación, habilidades adquiridas y resultados obtenidos.
- Servicios demandados
- Sugerencias para el mejor funcionamiento del programa

Las respuestas obtenidas se cotejan con las proporcionadas por los maestros, ya que el contraste entre ambas nos permitirá equilibrar la información y emitir juicios más objetivos sobre el tema.

Se interroga a los alumnos sobre las causas y la conformidad de su ingreso, su opinión en cuanto al proceso de asignación tutor-tutorados. Las circunstancias que determinan su permanencia o el abandono del programa.

Su evaluación acerca de las aptitudes y las actitudes de sus profesores, nos reflejará qué tanto conocen a sus maestros, cuáles son las condiciones en que se da la relación y con qué prontitud son atendidas sus demandas. Finalmente, necesitamos saber si realmente han obtenido beneficios con el servicio y cuáles son sus propuestas para mejorarlo.

## **F. OBSTÁCULOS ENCONTRADOS**

Tanto la investigación documental como el trabajo de campo se tornaron muy complicados. En lo relativo a la consulta estadística, a pesar de recurrir a las áreas indicadas y cumplir con los requisitos “burocráticos” impuestos, la respuesta a nuestras peticiones fue muy lenta y en algunos casos negativa. Los argumentos fueron: “*no contamos con la información*” o bien “*se trata de datos confidenciales y la ley impide su divulgación*”. Estas actitudes nos parecieron más bien de poca disposición, negligencia y hasta ignorancia de algunos funcionarios, por lo que recurrimos a otro nivel de informantes (el personal que directamente trabaja los datos), los cuales tuvieron una actitud diferente, atenta y puntual, siendo a través de ellos que sorteamos nuestra necesidad.

En la aplicación de las entrevistas y los cuestionarios sucedió algo similar. Esta actividad representó la parte más difícil y nos ocupó el mayor tiempo de nuestra investigación (dos meses), ya que no hubo buena disposición en gran parte de los

informantes. La mayoría de funcionarios y tutores argumentaron estar muy ocupados, por lo que se le visitó al menos en tres ocasiones para conseguir el objetivo.

Por parte de los alumnos la respuesta fue diferente, siempre estuvieron en la mejor disposición de cooperar. Sin embargo, para cubrir la cantidad requerida por la muestra (240), en unos casos se trabajó con grupos completos (novenos) y, en otro caso se recurrió a la encuesta por correo electrónico.

## CAPÍTULO III

### ORÍGENES Y DESARROLLO DE LA ORIENTACIÓN

En todas las épocas de la historia han existido situaciones en las cuales unos seres humanos han ayudado a otros en momentos de necesidad. La experiencia y el conocimiento adquiridos a través del tiempo han servido siempre de guía a las nuevas generaciones. Los viejos han guiado a los jóvenes, los hijos han sido conducidos por sus padres, los alumnos orientados por sus profesores y, en general, la mayoría de personas han requerido en algún momento de su vida apoyo para su desarrollo personal y profesional. Por lo que puede decirse que la orientación es tan remota como la condición humana.

#### A. LA ÉPOCA ANTIGUA

Las primeras aportaciones documentadas sobre orientación se encuentran en el pensamiento filosófico de los griegos.

*Sócrates (470-399 a de C)* utilizó como lema el aforismo inscrito en el frontispicio del Templo de Delfos: “Conócete a ti mismo”. Una frase que encierra precisamente uno de los objetivos de la orientación: identificar nuestra propia naturaleza y nuestra vocación para trabajar en lograrla.

*Platón (427-347 a de C)* advirtió la importancia del entrenamiento a temprana edad para determinar las aptitudes y la vocación del individuo. Sus escritos tratan sobre las diferencias entre los individuos, y recomienda tomar disposiciones para tratar particularmente las aptitudes sobresalientes de cada niño. Propone una estructura sociopolítica del estado que contemple un sistema educativo con niveles progresivos de dificultad, en donde el maestro sea el agente de la orientación.

Para *Aristóteles (384-322 a de C)* la felicidad radicaba en el desarrollo de la naturaleza racional, realizando una actividad con la cual el ser humano estuviese más conforme.

Desde entonces aparecen principios psicopedagógicos aplicables a la educación, el aprendizaje y la relación profesor-alumno que continúan vigentes en la actualidad.

En la edad media Santo Tomas Aquino (1225-1247) aprovechando ideas de antecesores: griegos, árabes, judíos, cristianos y escolásticos, desarrolla una doctrina psicopedagógica que trata sobre la naturaleza del hombre, del conocimiento, intelecto, entendimiento, voluntad, apetitos, habilidades cognitivas, sentido común, memoria, etc. Señalando como condiciones básicas de la enseñanza la prudencia, la mesura, la habilidad para encontrar el justo medio y la adaptación a los discípulos.

Durante el Renacimiento, los cambios en la concepción del hombre y del mundo favorecen importantes avances científicos. El Humanismo coloca al hombre en el centro de la atención y aparecen tres precursores de la orientación: Rodrigo Sánchez Arévalo, Juan Luis Vives y Juan Huarte de San Juan.

*Rodrigo Sánchez de Arévalo (1404-1480)*, publica en 1468 la compilación más antigua que se conoce sobre descripciones ocupacionales. En ella aporta sugerencias sobre la elección de carrera y la importancia de la información profesional.<sup>12</sup>

*Juan Luis Vives (1492-1540)*, sugiere investigar las aptitudes individuales de las personas para conocerlas mejor y conducirlos hacia profesiones adecuadas. Propone, además, que los profesores de todos los centros educativos lleven a cabo reuniones periódicas en las cuales discutan las características personales de cada uno de sus alumnos, con el propósito de guiarlos correctamente hacia los estudios en que denoten mayor aptitud.<sup>13</sup>

*Juan Huarte de San Juan (1529-1588)*, profundiza en una selección profesional basada en las aptitudes de los alumnos, al advertir una estrecha relación entre las actividades profesionales y las habilidades de cada persona. Hace consideraciones sobre la incidencia de las bases biológicas de la inteligencia, el papel de la herencia, el ambiente y la educación en el desarrollo intelectual.<sup>14</sup>

Más adelante encontramos aportaciones de R. Descartes (1596-1650), Pascal (1623-1662) y Montesquieu (1689-1775), quienes elaboran un tratado sobre la elección de los oficios, desde una perspectiva crítica. Llegando a cuestionar la relativa libertad de

---

<sup>12</sup> SÁNCHEZ DE ARÉVALO, R.-*Speculum vitae humanae*, Roma: Sweynheym y Pannartz, 1468

<sup>13</sup> BISQUERRA R.-*Orígenes y desarrollo de la orientación psicopedagógica*, Narcea, S.A. de Ediciones, España, 1996.- pp. 17-18.

<sup>14</sup> HUARTE DE SAN JUAN, J.-*Examen de ingenios para las ciencias*, Cátedra, Madrid, 1989.

selección laboral, argumentando que ésta no era realmente voluntaria, sino que existían fuerzas despóticas que la imponían, condenando de esa manera a los jóvenes a abandonar su verdadera vocación y a dedicarse por tradición, pero sobre todo por imposición, al oficio del padre, lo cual limitaba su movilidad socioeconómica a conveniencia de la clase en el poder.<sup>15</sup>

Personalidades como *Kant (1724-1804)* y *Karl Marx (1818-1883)* fueron también precursores en el análisis de los deberes y la elección de la profesión utilizando instrumentos psicopedagógicos.

Sin embargo, todos estos trabajos con matices orientadores son sólo el principio de lo que se desarrollaría en mayor plenitud mucho tiempo después.<sup>16</sup>

Es hasta el siglo XVIII cuando se producen una serie de cambios en la concepción de la educación que suponen el inicio de la pedagogía contemporánea. Los protagonistas más destacados de estos cambios son *Rousseau, Pestalozzi y Froebel*, los cuales son considerados precursores de los movimientos de renovación pedagógica, de la educación especial y de la psicología de la educación.

*Jean Jacques Rousseau (1712-1778)* concibió en el niño un sentido moral innato que le permite de manera intuitiva distinguir lo bueno y lo malo. Pero este sentido se trastorna por las restricciones que impone la sociedad. Sus trabajos hacen referencia a las distintas ocupaciones desde la perspectiva orientadora.<sup>17</sup>

Durante el siglo XIX los trabajos sobre orientación continúan girando en torno a las ocupaciones. En 1836 *Edward Hazen* publica *The Panorama of Professions and Trades* en donde recomienda incluir un curso sobre ocupaciones en las escuelas.

En 1895 *George Merrill* realiza el primer intento sistemático por establecer servicios de orientación a los alumnos. En la Escuela de Artes Mecánicas de San Francisco, Merrill proporciona experiencias exploratorias en cada uno de los oficios impartidos, acompañadas de asesoramiento, colocación y atención al futuro desenvolvimiento de los ex-alumnos.

---

<sup>15</sup> BISQUERRA, R. Idem, pp. 18-19

<sup>16</sup> BISQUERRA, R. Idem, pág 19

<sup>17</sup> BISQUERRA R.-Idem., pág. 21

## B. APARICIÓN FORMAL DE LA ORIENTACIÓN

Durante mucho tiempo la orientación se encargó exclusivamente del aspecto vocacional de los individuos, desde una perspectiva simple, siendo hasta el siglo XX cuando a través de las aportaciones de Parson, Davis y Kelly, se dan cambios radicales en esta visión, surgiendo formalmente la orientación educativa.

*Frank Parsons (1854-1908)*, ingeniero y asistente social, ligado al movimiento de *educación progresista* con ideas filantrópicas y altruistas, plantea aminorar los efectos negativos de la industrialización sobre los jóvenes de clases desfavorecidas mediante la orientación vocacional. Por lo que es considerado el pionero de esta área.

El método que propone se divide en tres pasos:

- Autoanálisis: conocer al sujeto;
- Información profesional: conocer el mundo del trabajo;
- Ajuste del hombre a la tarea más apropiada.

De acuerdo con su concepción sobre la orientación vocacional, en una correcta elección influyen tres factores:

- a) Todo individuo necesita tener una clara concepción de sí mismo, de sus aptitudes, habilidades, intereses, ambiciones, recursos, limitaciones, y sus causas;
- b) Un conocimiento de los requerimientos y condiciones de éxito, ventajas y desventajas, recompensas, oportunidades y perspectivas en diferentes líneas de trabajo;
- c) Un auténtico razonamiento sobre la relación entre estos dos grupos de hechos.<sup>18</sup>

Por su parte, *Jeese B. Davis (1871-1955)*<sup>19</sup> es reconocido como el fundador de la orientación educativa. Ya que es el primero en promoverla hacia el interior de la escuela, integrándola en el currículum escolar. Completa y especifica el papel que la orientación puede jugar para conseguir los objetivos de la educación. Plantea que el marco escolar es el más idóneo para mejorar la vida de los individuos y preparar su futuro social y profesional.

El enfoque de Davis refleja la necesaria implicación del profesor en la orientación, cuyo objetivo es lograr que el alumno obtenga una mejor comprensión de sí mismo y de su responsabilidad social. La orientación debe ser un medio para contribuir al desarrollo del

---

<sup>18</sup> PARSONS, F.-*Choosing a Vocation*, Boston: Houghton Mifflin, 1909.

<sup>19</sup> BISQUERRA R.-Op.cit., pág. 25

individuo, por lo que se concibe como un proceso que se prolonga a lo largo del periodo escolar.

Debido a sus aportaciones, existe un acuerdo general en considerar a F. Parsons como el pionero de la orientación vocacional; a J. Davis como el primer teórico que vinculó la orientación y el sistema educativo; y a T.L. Kelly<sup>20</sup> como el primero que utilizó el término *orientación educativa*. A partir de este momento se empieza a considerar a la orientación como un proceso de ayuda, cambiando el enfoque que se tenía hasta antes del siglo XX: de aquel que ponía énfasis en el estudio de las ocupaciones a aquel que va centrando su atención en el individuo. Es entonces cuando la orientación vocacional y la formación profesional, se conciben como componentes complementarios de un esfuerzo conjunto.

#### 1. Hacia el modelo clínico

Durante los años veinte en el mundo se empiezan a generalizar tres términos: *orientación vocacional*, *orientación educativa* y *orientación profesional*. Todavía no se aplican como programa pero su conceptualización se amplía, considerando que las necesidades de orientación de los estudiantes no se limitaban a las ocupaciones, sino que deben incluir la selección de materias de estudio, centros docentes, y actividades extracurriculares. El argumento era que cuando el alumno no es capaz de integrar por sí mismo su autoconocimiento y el de su entorno, con sus objetivos educativos y profesionales, se hace necesaria la ayuda orientadora.

En este periodo la orientación vocacional recibe una serie de influencias que provocan un cambio de enfoque hacia el *modelo clínico*. Que trata básicamente de involucrar aspectos de higiene mental, los tests y el movimiento psicométrico, los estudios sobre el desarrollo del niño, la introducción de registros acumulativos y la educación progresiva. La fase de diagnóstico empieza a cobrar importancia

---

<sup>20</sup> BISQUERRA R.-Idem. Pág. 26

## 2. Surgimiento del “counseling”

En los años treinta Proctor, Benefield y Wrenn<sup>21</sup> introducen el concepto de “*counseling*” como proceso de ayuda individualizado. Lo definen como un proceso psicológico de ayuda para la adecuada comprensión de la información profesional en relación con las características personales (intereses, aptitudes, expectativas).

Los objetivos de esta técnica consisten en ayudar a los sujetos a:

- conseguir la máxima satisfacción y eficacia en todas las actividades, tanto escolares como profesionales;
- comprometerse con las actividades más apropiadas para sí mismo y para la sociedad;
- Formular objetivos educativos y profesionales y planificar actividades acordes con dichos planes;
- Proveerse de la información

Progresivamente el *counseling* se va ocupando de los aspectos personales en una relación individualizada. Es así como se produce la transición de la orientación vocacional al asesoramiento psicológico. El énfasis que antes se ponía en los aspectos vocacionales se traslada a la psicoterapia y al psicodiagnóstico.

## 3. Orientación y educación

Es también en esta época cuando *John M. Brewer*,<sup>22</sup> reconoce y difunde la estrecha vinculación entre orientación y educación, llegando incluso a considerarlas lo mismo. Su concepción sobre orientación destaca que: el sujeto es quien toma la iniciativa y pide la atención orientadora, el orientador debe ser una persona “empática” y; la orientación debe considerarse como un proceso. En el campo orientador incorpora a la familia, la vocación, el trabajo y el ocio. Establece que la orientación debe apoyar al sujeto a alcanzar metas bien definidas, dando prioridad a sus decisiones personales y, considera importante para el éxito del proceso las cualidades del orientador (experiencia, conocimientos, discernimiento, empatía, comprensión).

Hoy en día se acepta la relación entre orientación y educación, pero se discute sobre su equivalencia recíproca, sabiendo que es difícil la distinción o delimitación entre ambos

---

<sup>21</sup> PROCTOR, W. M., BENEFIELD, W. y WRENN, C. G.-*Career Counseling in contemporary U.S. High School*.-Review of Research in education, 1931, pp. 7, 92-147.

<sup>22</sup> BREWER, J. M.-*Education as guidance*, Nueva York, Mac Millan Co., 1932



conceptos. Algunos teóricos opinan que toda orientación es educación, pero no toda educación es orientación. Por otro lado, hay quienes consideran que la educación es igual a la instrucción más la orientación. Dilucidar estas coincidencias o diferencias no es competencia del presente trabajo, por lo que nos conformaremos con anotar que, el avance más importante de este periodo fue distinguir que los rasgos individuales de cada sujeto, influyen en la dirección y los resultados del proceso orientador.

### **C. LA ORIENTACIÓN INTEGRAL**

Los movimientos bélicos del siglo XX afectan de manera determinante los métodos de orientación. La Segunda Guerra Mundial provoca un aumento en la demanda de psicólogos y una transformación en esta área profesional. La terapia aplicada a los veteranos de guerra contemplaba las relaciones familiares y de pareja. Con lo que continúan ampliándose los sectores de influencia del sujeto y aumenta, a su vez, el campo de acción de la atención psicopedagógica. Descubriéndose, en esta etapa, que era más conveniente prevenir que corregir, que la orientación debería estar más enfocada en el desarrollo del sujeto y su problemática, que en su recuperación (remedio).

#### **1. Expansión de la orientación**

A partir de los años cincuenta la actividad orientadora se expande, excediendo al contexto escolar, para ocuparse de los medios comunitarios y las empresas.

Del modelo clínico adoptado en los treinta, se pasa a la atención grupal, y de los servicios centrados en la atención a los casos problema se pasa a los programas con un énfasis en la prevención y desarrollo.

Destacado en este tiempo, además, la creación de varios organismos y asociaciones de orientación a nivel internacional: la AIOSP (Internationale d'Orientation Scolaire et Professionnelle) y la APGA (American Personnel and Guidance Association), entre otras.

## 2. La “Revolución de la carrera”

En estos días se gesta un movimiento conocido como “*revolución de la carrera*”<sup>23</sup>, que consiste básicamente en mezclar las dimensiones personal y vocacional de la orientación. Poner énfasis en el autoconcepto y pasar de una orientación vocacional centrada en la adolescencia a un enfoque de ciclo vital. La carrera se entiende como la secuencia de posiciones y roles ocupados por una persona a lo largo de su vida. De una concepción estática se pasa a una perspectiva evolutiva. De la elección vocacional, propia de la adolescencia y basada en la psicología diferencial, se pasa al *desarrollo de la carrera*, con base en la psicología del desarrollo, lo cual supone la aparición de nuevos modelos y la incorporación de nuevos conceptos.

Si se concibe la carrera como la secuencia de las etapas de una persona a lo largo de toda la vida, esto incluye lo relacionado con la ocupación, educación, familia, tiempo libre y comunidad. El concepto de *desarrollo de la carrera* supone pasar a una concepción holística de la orientación que incluya todos los aspectos de la vida, no sólo lo ocupacional. La persona es considerada como un todo y el *desarrollo de la carrera* y el desarrollo personal convergen.

Entre las implicaciones para la práctica que se derivan de este nuevo enfoque y que se irán desarrollando en los años siguientes están:

- La orientación es un proceso continuo;
- La orientación es un proceso educativo;
- La orientación se ocupa de la totalidad de la persona y se enfoca de cara a un proyecto personal de vida;
- El individuo debe tomar conciencia de su responsabilidad directa al desarrollo de la carrera a lo largo de toda la vida.

Este nivel de la orientación amplía su margen de atención, rebasando los contextos juveniles, extendiéndose a los adultos, a los medios comunitarios y a las organizaciones. Es un enfoque que va más allá del ámbito educativo juvenil que es nuestra área de estudio, sin embargo, rescatamos para nuestra investigación la importancia que esta modalidad observa

---

<sup>23</sup> Este enfoque es tratado por varios autores, entre los que destacan: SUPER, D. E. *The history and development of vocational psychology: a personal perspective*, Vol. I, Hillsdale, N. J.-1983, y KRAVETZ, D. J.-*La revolución de los recursos humanos*, Bilbao: Deusto/AEDIPE, 1990.

en la integralidad del ser humano, que es el punto de partida de la atención tutorial “personalizada”.

### 3. Enfoque del ciclo vital

La orientación va adoptando progresivamente una perspectiva de ciclo vital, de desarrollo humano. Concibiéndose como un proceso de ayuda para todas las personas a lo largo de la vida y en todos sus aspectos (integralidad del ser humano). Por lo que a partir de los sesenta la palabra *desarrollo* pasa a ser estratégica en el ámbito orientador.

Se concibe entonces al orientador como un *agente del cambio, del progreso, del desarrollo*, pero ahora se hace especial énfasis en el carácter *preventivo* de la orientación, así como la atención prioritaria del *desarrollo personal* e integral de *todos* los sujetos. En el área educativa se determina que la orientación debe atender principalmente las necesidades de desarrollo y de decisión de todos los estudiantes, más que sobre las necesidades de recuperación, deficiencias y crisis de algunos estudiantes. Identificándose a la motivación como el elemento impulsor del cambio. La orientación deberá ser preventiva más que correctiva.

Previsión y motivación son piezas claves de este enfoque, a partir de entonces se concibe a la orientación como un proceso evolutivo y no de atención a momentos precisos. Lo cual implica una ayuda a los estudiantes en todas las áreas de desarrollo: vocacional, escolar, personal y social. La orientación tiene que ofrecer al alumno la posibilidad de llegar a una mejor comprensión de sí mismo, del contexto ambiental y de las interrelaciones mutuas. La preocupación suprema del orientador debe ser: “el desarrollo y la realización óptima del yo individual, compatibles con obligaciones sociales, valores morales e ideas espirituales válidas”.<sup>24</sup> Con estas aportaciones la orientación adopta, por primera vez, un enfoque en el sentido de *función total*.

Otro hecho importante de mencionar es que hasta este momento, en términos de niveles escolares, la orientación había estado centrada básicamente en la educación secundaria, debido a su intencionalidad vocacional, pero a partir de la aplicación del enfoque vital su trascendencia se proyecta a los niveles de educación superior.

---

<sup>24</sup> MATHEWSON, R. H.-*Guidance Policy and Practice*.-3ª. Edic. Harper y Row, Nueva York, 1973, pág. 8.

#### 4. Las repercusiones en nuestro país.

Científicamente la orientación nace a principios del siglo XX en Estados Unidos con un carácter vocacional, y se entiende como una ayuda puntual en la transición de la escuela al trabajo. Posteriormente, va creciendo su ámbito de actuación hasta abarcar la totalidad de los esfuerzos del sistema educativo para ayudar al individuo alcanzar el éxito personal, mediante un mejor conocimiento de sí mismo y de las posibilidades del entorno en cuanto a sus estudios profesionales. Hoy se entiende por orientación el proceso continuo de ayuda a toda persona y en todos sus aspectos, con objeto de potenciar la prevención y el desarrollo individual y social del individuo a lo largo de toda la vida.

La orientación implica el aplicar determinadas estrategias de intervención, que suelen expresarse en términos de modelos o representaciones que reflejan el diseño, la estructura y los componentes esenciales del proceso psicopedagógicos y sirven de guía para la acción.

En México, es hasta 1952 cuando el sistema educativo nacional, establece el servicio de orientación educativa vocacional en las secundarias, siendo su objetivo ayudar a los estudiantes en problemas académicos, personales y profesionales. Este servicio, sin embargo, careció de los apoyos necesarios por lo que fue desapareciendo casi en su totalidad, sobreviviendo en algunas escuelas por inercia.<sup>25</sup>

En el período 1968-1971, la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria retoma la actividad y programa cursos sobre orientación educativa en sus respectivas escuelas. Para el año siguiente, la Secretaría de Educación Pública (SEP) vuelve a trabajar en el área orientadora, aprobando el proyecto denominado: “Secundaria Experimental Mexicana”, en donde considera a la orientación educativa como un elemento de gran importancia junto con las áreas curricular y administrativa. Es a partir de este proyecto, que nuestro país ha venido incrementando su número de orientadores y mejorando paulatinamente sus habilidades y capacidades.

En 1977 la Organización de Estados Americanos (OEA), realiza una investigación en México, evaluando nuestro nivel orientador, y entre sus conclusiones establece que:

---

<sup>25</sup> LÓPEZ VENTURA J. G.-*Historia de la Orientación Educativa de Nivel Superior*.-www.universidadabierta.edu.mx.-10 de octubre de 2008.

- Coexisten en el ciclo básico de la educación media toda las modalidades de avance de la orientación escolar;
- El nivel de avance de la orientación escolar en este ciclo, no depende del tiempo de funcionamiento de las escuelas, sino del enfoque educativo que la sustenta y de la coordinación e implementación técnica de su funcionamiento;
- la orientación escolar está más estructurada en el ciclo básico que en el nivel medio superior.<sup>26</sup>

En 1984 se decreta la creación del Sistema Nacional de Orientación Educativa (SNOE), los fundamentos para su creación se encuentran en el programa de la orientación vocacional, de la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP (Enero de 1984). En donde se destacan las condiciones y necesidades de la orientación escolar:

- a) Entre las causas principales de la deserción escolar, están las limitaciones económicas y la falta de orientación escolar.
- b) Alteraciones de la oferta y la demanda de profesionistas en el mercado de trabajo.
- c) Ausencia de orientación profesional en futuros egresados de las instituciones de educación superior.
- d) El bajo nivel académico de los estudiantes en todos los niveles educativos.
- e) Falta de personal calificado para las tareas de orientación educativa, así como de las instalaciones adecuadas para su desarrollo.

En este mismo documento se plantea como objetivo general: *“promover un proceso de orientación, para que los estudiantes de los niveles del Nivel Medio Superior de todo el país, elijan adecuadamente su carrera futura, coadyuvando además a utilizar mejor los recursos destinados a su formación”*.<sup>27</sup>

En este mismo año, la SEP establece un programa de orientación educativa y vocacional para todas las escuelas secundarias federales con los siguientes objetivos generales:

- Aprovechar las diversas oportunidades de tipo educativo, social y recreativo que le ofrecen la escuela y el medio circundante.
- Realizar actividades que estimulen desenvolvimiento personal.
- Encontrar las soluciones adecuadas a los problemas educativos, psicológicos y vocacionales que se le presenten.
- Valorar sus posibilidades y limitaciones a fin de establecer buenas relaciones con la comunidad.

<sup>26</sup> OEA.-Informe de investigación del área de la Orientación Educativa en México.-OEA, México, 1977

<sup>27</sup> DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN.-Decreto por el que se crea el Sistema Nacional de Orientación Educativa, 3-X-1984

## **D. LA ATENCIÓN PERSONALIZADA**

En los últimos años, los distintos enfoques de la orientación se conjugan con la necesidad de las naciones por modernizarse y mejorar su economía. Por ello, a partir de los años setenta se pone especial énfasis en el sentido de la prevención y se identifica aún más a la orientación como un proceso de desarrollo. Los métodos de orientación no se limitan al *counseling* individualizado, sino que se propone el modelo de consulta y formación, así como la orientación masiva a través de los medios tecnológicos de comunicación (radio, televisión, vídeo, informática, publicaciones, etc.) como estrategias con futuro. En este sentido, la atención individualizada se conjuga con otras de carácter grupal y comunitario, y se empieza a prestar atención a grupos especiales: minorías, culturales, raciales, superdotados, disminuidos físicos y psíquicos, la mujer, etc., para más adelante ofrecer atención a marginados, delincuentes, drogadictos y presos. Surgiendo también la *orientación multicultural* en un marco de lo que posteriormente se denominará *atención a la diversidad*.

La orientación ofrece a las sociedades un mosaico diverso de aplicaciones, por ejemplo, en el noroeste americano se practica el modelo clínico, mientras que en el medio y extremo oeste la orientación se encauza más al área educativa. Así, mientras en algunos países se practica el *counseling* psicológico (psicoterapia), en otros se potencializa un *counseling* para la prevención y el desarrollo.

En lo que respecta al área educativa, la orientación vive un momento reivindicador, alcanzando niveles universitarios en preparación, servicios y consulta. Muchas instituciones de educación superior ofrecen actualmente un servicio de orientación personalizada, conocida como tutoría.

### 1. Tutoría escolar

Desde hace algunos años, los países desarrollados practican en sus instituciones escolares un tipo de orientación “individualizada” o “personalizada”, que se conoce como tutoría. La práctica de esta actividad tiene características peculiares en cada país, por ejemplo, en la *mayoría de universidades anglosajonas donde se procura la profundidad y no tanto la amplitud de conocimientos, la labor docente se distribuye entre las horas de*

*docencia frente a grupo, la participación en seminarios con un número reducido de estudiantes —que trabajan a profundidad un tema común—, y en sesiones de atención personalizada, cara a cara, a las que se denomina tutoring o supervising en Inglaterra; y academic advising, mentoring, monitoring o counseling, según su carácter, en Estados Unidos.*<sup>28</sup>

En algunas escuelas inglesas, el tutor practica con sus alumnos básicamente el trabajo escrito, con la intención de desarrollar en ellos la capacidad crítica. El maestro selecciona y asigna un determinado tema al alumno solicitándole desarrolle un argumento alusivo. En la Universidad de Oxford las sesiones de atención tutorial son semanales y en ellas se revisan y discute, entre otras cosas, los ensayos desarrollados por el tutelado. Además de estos trabajos de reflexión, se asignan labores adicionales: lecturas, clases, prácticas de laboratorio, conferencias, etc.

Otro de los modelos tutoriales muy difundidos en Inglaterra es el de educación a distancia, implantado desde hace más de tres décadas en la Open University. Los alumnos estudian en forma autónoma los materiales preparados para cada uno de los programas y sesionan con sus tutores en los centros locales de enseñanza y en las escuelas de verano, para resolver problemas de aprendizaje y recibir sugerencias para las fases subsecuentes.

Tanto en Europa, como en Canada o en los Estados Unidos, los centros de orientación en las universidades constituyen actualmente instancias de gran importancia. Agrupando a especialistas en Pedagogía y Psicopedagogía, en estrecha relación con el profesorado común. El grupo orientador ha ganado un espacio dentro de la estructura institucional y coordinan las actividades del asesoramiento académico. Atiende aspectos personales y sociales con la finalidad de lograr un mejor desempeño escolar, tanto del profesorado como de los alumnos. Otras de sus funciones consisten en impartir cursos acerca de cómo estudiar y sobre técnicas de aprendizaje, además de aplicar programas de higiene mental apoyados por psiquiatras.

Las universidades de Minnessota, Chicago, Illinois, Ohio, Missouri, Michigan y Dakota del Norte han manifestado desarrollo notable en sus programas de tutoría.

---

<sup>28</sup> ANUIES.- *Programas Institucionales de Tutorías*;Op.Cit.- pág. 31

España es otro de los países con mayor experiencia en la práctica de las tutorías. Su Modelo de enseñanza superior a distancia desarrollado por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), contempla la figura del Tutor como el orientador del aprendizaje autónomo de los alumnos. Dentro de su actual reforma educativa considera la tutoría y la orientación del alumno como factores indispensables para mejorar la calidad educativa. Además, se reserva como un derecho del alumno y una obligación de los centros.

Para cumplir con el principio de que todo alumno tiene derecho al servicio tutorial, en las Universidades de Navarra y de Complutense en Madrid, aplican “el asesoramiento entre iguales”, que consiste en delegar la función del tutor a un ayudante o bien solicitar el apoyo de alumnos de grado superior para atender a compañeros de grados inferiores, lo cual provoca un efecto multiplicador benéfico para toda la comunidad.

## 2. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)<sup>29</sup>

Si bien las naciones industrializadas han marcado la pauta en el desarrollo de los sistemas de orientación, es en años recientes cuando nuestro país incursiona en esta actividad, respondiendo al llamado de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, la cual advierte que los cambios del nuevo siglo y la dinámica social se sustentan en el conocimiento, por lo que propone una transformación de las instituciones de educación superior mexicanas.

La propuesta se plasma en seis capítulos que empiezan por identificar la problemática que aqueja actualmente a las IES de nuestro país: deserción, rezago y bajos índices de eficiencia terminal. Así, *en el periodo 1986-1991 la eficiencia terminal de las instituciones públicas fluctuó entre 51.2 y el 62%, observándose un promedio en ese lapso, del 53%. En cifras generales y como promedio nacional, de cada 100 alumnos que inician estudios de licenciatura, entre 50 y 60 concluyen las materias del plan de estudios, cinco años después y, de éstos, tan sólo 20 obtienen su título.*<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> ANUIES.-*Programas Institucionales de Tutorías*.-Op. Cit.

<sup>30</sup> DÍAZ DE COSSÍO, R.-“*Los desafíos de la educación superior mexicana*”, en Revista de la Educación Superior, núm. 106, abril-junio, México, ANUIES, 1998, pp. 5-12



Por ello, en concordancia con los enfoques internacionales de orientación, en el capítulo dos recomienda un tratamiento preventivo a la problemática escolar, ubicando al alumno como actor central del proceso formativo, promoviendo su aprendizaje autodirigido y permanente (aprender a aprender, aprender a emprender y aprender a ser). Una formación integral que fortalezca sus habilidades de estudio y de trabajo y que, adicionalmente, contribuya a abatir los factores que afectan el desempeño académico: fisiológicos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos.

En el capítulo siguiente, se conmina a las IES a organizarse e implantar programas de atención escolar personalizada. *“Apoyar a los alumnos del SES (Sistema de Educación Superior), con programas de tutoría y desarrollo integral, diseñados e implementados por las IES, de suerte que una elevada proporción de ellos culmine sus estudios en el plazo previsto y logre los objetivos de formación establecidos en los planes y programas de estudio”*<sup>31</sup>

La ANUIES define a la tutoría como: *un proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un alumno o a un grupo reducido de alumnos, por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje más que en las de la enseñanza. La tutoría pretende orientar y dar seguimiento al desarrollo de los estudiantes, lo mismo que apoyarlos en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje. Busca fomentar su capacidad crítica y creadora y su rendimiento académico, así como perfeccionar su evolución social y personal.*<sup>32</sup>

Se distinguen las diferencias entre tutoría y asesoría, especificando que ésta última se reduce a la atención exclusiva de consultas académicas en determinada área del conocimiento.

Se plantea que los objetivos del sistema tutorial giran en torno a un mejoramiento del proceso educativo, que conlleve a la construcción de valores, actitudes, hábitos positivos y al desarrollo de habilidades intelectuales en los estudiantes, que apoyen el cumplimiento de la misión de las IES (eficiencia y pertinencia).

---

<sup>31</sup> ANUIES.-*Programas Institucionales de Tutoría*.-Op. Cit., pág. 12.

<sup>32</sup> ANUIES.-Op. cit.-pág. 43

En el capítulo 5 se manifiesta que el éxito del programa tutorial dependerá del compromiso y voluntad de los distintos actores participantes. Se trata de un compromiso compartido y permanente, sin el cual no será posible lograr los objetivos propuestos. El sistema tutorial está basado, tácita o explícitamente, en un contrato que realizan dos partes: el tutor y el alumno, en un contexto institucional que debe generar las condiciones para que la relación entre ambas partes fructifique.<sup>33</sup>

Entre los compromisos que se marcan para el docente están: disposición de tiempo para brindar el servicio y para capacitarse; elaborar un plan de trabajo y participar en los eventos académicos relacionados con el programa. En correspondencia el alumno deberá cumplir con los requisitos de inscripción y las actividades que su tutor le encomiende.

Las autoridades, por su parte, deberán crear las condiciones normativas, laborales, financieras, administrativas y de gestión necesarias que hagan posible el buen funcionamiento del programa, ya que éste *no podrá fructificar si las autoridades y funcionarios de las instituciones no se comprometen en el proceso de transformación institucional que significa las tutorías.*<sup>34</sup>

Para el caso, se propone la realización de un Plan de Acción Tutorial que involucre a las diversas instancias de autoridad de los planteles: Dirección, Subdirecciones y Departamentos clave. Por ejemplo, se plantea que el Departamento de Sistemas Escolares proporcione información a los tutores sobre los antecedentes académicos de los alumnos a su cargo y dé seguimiento a la trayectoria escolar de los tutorados para identificar el impacto de la atención tutorial.

En el siguiente capítulo, se destaca la importancia del maestro-tutor –actor central de la transformación institucional -. Se describe el perfil deseable de este personaje y se marcan sus funciones: *El tutor deberá mantener una actitud ética y empática hacia los estudiantes mediante un esfuerzo permanente de comunicación, que le permita desarrollar las actitudes adecuadas para inspirar confianza y lograr la aceptación de los tutorados, manteniendo siempre un diálogo en sentido positivo y la mayor tolerancia hacia sus reacciones. Lo anterior se apoya en la actuación siempre responsable del tutor, quien*

---

<sup>33</sup> ANUIES.-Idem.-pág. 83

<sup>34</sup> ANUIES.-Idem.-pág. 85

*deberá atender sus compromisos con toda puntualidad y en un marco de respeto y confidencialidad.*<sup>35</sup>

Las características deseables del tutor son:

- a) Poseer un equilibrio entre la relación afectiva y cognoscitiva, para una delimitación en el proceso de la tutoría;
- b) Tener capacidad y dominio del proceso de la tutoría;
- c) Tener capacidad para reconocer el esfuerzo en el trabajo realizado por el tutorado;
- d) Estar en disposición de mantenerse actualizado en el campo donde ejerce la tutoría;
- e) Contar con capacidad para propiciar un ambiente de trabajo que favorezca la empatía tutor-tutorados;
- f) Poseer experiencia docente y de investigación, con conocimiento del proceso de aprendizaje;
- g) Estar contratado por tiempo completo o medio tiempo o, al menos con carácter definitivo;
- h) Contar con habilidades y actitudes (que estará dispuesto a conservar durante todo el proceso) tales como:
  - Habilidad para la comunicación, ya que intervendrá en una relación humana;
  - Creatividad, para aumentar el interés del tutorado;
  - Capacidad para la planeación y el seguimiento del profesional, como para el proceso de tutoría;
  - Actitudes empáticas en su relación con el alumno.<sup>36</sup>

La actividad tutorial se sustenta en dos compromisos-premisas fundamentales: adquirir capacitación para la labor y mantenerse informado sobre los aspectos institucionales y específicos del alumno, para lo cual el tutor deberá:

- a) Establecer un contacto positivo con el alumno;
- b) Identificación de problemas;
- c) Toma de decisiones; y
- d) Comunicación.

Las áreas de estudio que se recomiendan incluyen: concepto de la formación integral; manejo de herramientas (entrevista); técnicas de trabajo grupal, estilos de aprendizaje; habilidades cognitivas y metacognitivas y; normatividad institucional.

---

<sup>35</sup> ANUIES.-Op. Cit.-pág. 98

<sup>36</sup> ANUIES.-Idem.-pág. 100

El último capítulo trata sobre el proceso de seguimiento y evaluación del programa, para lo cual se proponen algunas variables: actitud empática; compromiso con la actividad; aptitud para operar la acción tutorial, disposición para atender a los alumnos; capacidad para orientar a los alumnos en decisiones académicas y satisfacción del alumno.

Aspecto importante que se incluye en este capítulo, tiene que ver con el reconocimiento a la labor tutorial, para lo cual se propone como una actividad ordinaria, curricular, debidamente estructurada y por tanto considerada para efectos de promoción o reconocimiento dentro de los instrumentos legales de las IES.

Nos parece que, teóricamente, se visualizan las condiciones deseables de funcionamiento de un programa tutorial, así como las características del tutor ideal, pero habría que considerar la realidad que prevalece en la planta docente de las IES de nuestro país. Ya que es muy difícil romper con prácticas tradicionales e involucrar a los maestros en una nueva actividad que demanda tiempo y capacidades “extraordinarias”.

Un ejemplo concreto lo constituye el IPN, que cuenta con una planta docente que en promedio ostenta los 50 años de edad y en donde materializar esta iniciativa está costando mucho trabajo.

Plantear que el éxito de las tutorías depende del compromiso y voluntad de los actores participantes es correcto, pero lograr esta actitud positiva requiere previamente de un proceso de concientización apoyado con ajustes reglamentarios, lo cual en el IPN no se está dando.

En general, la propuesta de la ANUIES, al igual que lo expuesto en nuestro marco teórico, contienen las circunstancias favorables y deseables para que un programa de tutorías tenga éxito, sin embargo como veremos más adelante, no siempre la teoría es compatible con la práctica.

### 3. La tutoría en las IES mexicanas

Comentamos ya que la atención tutorial a nivel licenciatura es de reciente aparición, y surge básicamente con la finalidad de solucionar rezagos escolares como la deserción y la reprobación.

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)<sup>37</sup> aplica dentro del Sistema de Universidad Abierta (SUA), dos modalidades de tutoría: una individual y otra grupal. En la primera se atienden las dudas surgidas en el proceso de estudio particular del alumno y en la grupal se favorece la interacción de los estudiantes con el tutor para la solución de problemas de aprendizaje o para la construcción de conocimientos. El SUA tiene sus antecedentes en la Open University de Inglaterra y en la UNED de España; fue creado en 1972 y funciona como una modalidad alternativa al sistema escolarizado en 17 licenciaturas.

Algunas Facultades y Escuelas de la UNAM<sup>38</sup> han introducido programas especiales de apoyo para estudiantes de alto rendimiento con el fin de conducirlos durante toda su trayectoria escolar. Tal es el caso de la Facultad de Psicología con su Sistema de Investigación, Evaluación y Tutoría Escolar (SIETE), compuesto por cuatro módulos: Asesor, funciona como evaluación diagnóstica del alumno; Sepa, aplica una serie de instrumentos psicométricos; Sistema de Experto, realiza un diagnóstico mediante instrumentos de inteligencia artificial; y Tutor, que se enfoca hacia una formación mediante un programa de fortalecimiento académico.

Otro caso es el de la Facultad de Medicina, que desde 1991 incorporó la figura de tutor para mostrar a los estudiantes el modelo profesional de lo que es un médico. Durante toda la carrera, cada alumno tiene asignado un tutor, que es un médico destacado a quien visita en su trabajo para observarlo y, en alguna medida, apoyarlo. La idea es estimular al alumno acercándolo a la vida laboral cotidiana de un médico.<sup>39</sup>

Además de lo anterior, estableció los Núcleos de Calidad Educativa (NUCE), que es un programa de alta exigencia académica, destinado a los mejores alumnos, en contacto con los mejores profesores y cuyos objetivos son brindar al estudiante:

1. Apoyo en el desarrollo de una metodología de estudio y trabajo apropiado para las exigencias del primer año de la carrera.

---

<sup>37</sup> UNAM.- *Del sistema tutorial*, en Reglamento General de Estudios de Posgrado.-Capítulo III.-México.-Secretaría General.-UNAM.-1996.-pp. 9-11

<sup>38</sup> UNAM.-Idem.-pp. 15-20

<sup>39</sup> CORTÉS M.-*El papel del profesor tutor dentro de los grupos de alta exigencia académica en la Facultad de Medicina de la UNAM, experiencia de profesores y alumnos.*-en Cuadernos de apoyo a la docencia para Sistema de Créditos.-México.-1997.-pp. 158-167

2. Apoyo y supervisión en temas de mayor dificultad en las diversas asignaturas.
3. Un clima de confianza que permita conocer otros aspectos de su vida personal, que influyen directa o indirectamente en su desempeño.
4. Señalar y sugerir actividades extracurriculares para favorecer su desarrollo profesional integral.
5. Brindar información académico-administrativa.

En general, se busca fortalecer la relación maestro-alumno, asignándole al estudiante un tutor que supervisa su formación profesional abarcando aspectos científicos, humanísticos y éticos.

Por su parte, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ofrece asistencia al estudiante a lo largo de su trayectoria escolar, mediante un modelo de tutoría integral, con apoyo de un asesor psicológico, un trabajador social y un maestro orientador. La tutoría opera como sustento en aspectos académicos, económicos, sociales y personales.

En principio, este modelo identifica al tutor con un académico poseedor de un alto valor moral entre los alumnos. En segundo lugar, aplica una serie de pruebas para detectar problemas que pudiesen afectar el desempeño académico de los alumnos:

- Un examen médico
- Una encuesta socio-económica
- El examen del CENEVAL
- Una prueba de personalidad

Desde su ingreso los alumnos son sometidos a estas pruebas, tras lo cual son clasificados en tres grupos:

A, correspondiente a los alumnos que se encuentran en condiciones óptimas

B, los que se ubican en el patrón medio, y

C, aquellos que probablemente no concluirán sus estudios.

Primero se trabaja con los alumnos del último grupo y posteriormente con los de los grupos A y B. El tutor no es un experto, por lo que canaliza con especialistas los casos que rebasan su competencia. La implantación del programa ha dado como resultado una

disminución de los índices de reprobación del 65 a 16% y del de deserción del 23 al 9.3%.<sup>40</sup>

De manera complementaria, toda atención deberá estar ligada a tareas previstas por los programas escolarizados, en correspondencia con el programa del profesor y de los conocimientos y habilidades que se requieren en el plan de estudios, de manera que el alumno no perciba que son programas diferentes.

La Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) es otra de las IES que está trabajando las tutorías. La actividad tiene como objetivos fundamentales disminuir la deserción y ambientar a los alumnos de nuevo ingreso al sistema modular. El programa lleva seis años y en el caso de la UAM Xochimilco actualmente cuenta con 230 tutores que atienden a 1,500 alumnos.

Periódicamente los tutores se entrevistan con los alumnos y los apoyan en la asimilación de conocimientos; los ambientan al nuevo nivel académico y, en caso necesario, los canalizan a los servicios de apoyo al estudiante. Los profesores son compensados con 330 puntos al año por su función y tienen la obligación de presentar un informe trimestral y otro anual.<sup>41</sup>

Otro caso es el de la Universidad de Guadalajara, la cual desde 1992, de manera reglamentaria ha implantado la actividad tutorial en todo su personal académico. Procurando garantizar la calidad del servicio a través de un programa de capacitación a tutores, cuyo objetivo fundamental consiste en procurar la formación integral del alumno. Acordando también que los planes de estudio aprobados por el Consejo General Universitario contengan las condiciones y propuestas para la asignación de tutores académicos. La función tutorial incluye las siguientes modalidades:<sup>42</sup>

- Tutorías curriculares ligadas a cursos regulares
- Cursos o talleres de nivelación
- Asesoría o consultoría académica con el aval del Departamento

---

<sup>40</sup> CALDERÓN HERNÁNDEZ, J.-ANUIES.- *Programa Institucional de Tutorías*.-Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.-México.-1993.-pp. 10-15

<sup>41</sup> Información proporcionada por el Profr. Rubén del Muro, Coordinador del PAPyT en la UAM Xochimilco.-Noviembre 2008.

<sup>42</sup> UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA.-*Estatuto del Personal Académico 1992 y Documento de Capacitación de Tutorías*.-en Cuadernos de Apoyo a la Docencia para Sistema de Créditos.-Guadalajara.-1997.-pp. 4-10.

- Orientación para estudios de licenciatura y posgrado con el aval del Departamento
- Apoyo a alumnos en el trabajo de laboratorio
- Responsabilidad sobre alumnos que cumplen servicio social

Finalmente, algunas universidades privadas también están practicando el servicio de tutorías, tal es el caso de la Universidad Anáhuac, la Universidad Iberoamericana y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), en donde se proporciona un servicio personal e integral en el nivel de licenciatura orientado a apoyar al alumno en:

- a) Enfrentar dificultades en el aprendizaje y en el rendimiento académico
- b) Adaptación e integración a la Universidad y al ambiente escolar
- c) Evaluación y canalización adecuada <sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> FERNANDEZ JUÁREZ, P.-*Programa de Tutoría Universitaria*.-México.-Facultad de Educación.-Universidad Anáhuac.-2001.-pp. 35-40



## CAPÍTULO IV

### LA ORIENTACIÓN PSICOPEDAGÓGICA

#### A. TUTOR Y TUTORÍA

La palabra tutor deriva del verbo latino de la misma denominación que significa *velar por, proteger, defender*. Por ello, a pesar de que existen múltiples definiciones sobre estos términos, invariablemente todas ellas consideran que la tutoría consiste en acompañar, proteger, aconsejar y apoyar a alguien que necesita del consejo, la protección y el acompañamiento. Un tutor es entonces:

- a) *Un profesor –aunque no todo profesor tiene porqué ser tutor- que, además, de ocuparse de las actividades relacionadas con la enseñanza que el centro donde trabaja le encomiende, se encarga de atender diversos aspectos que no quedan cuidados de forma suficiente dentro de las clases.*<sup>44</sup>
- b) *Un profesor que, con una personalidad predominantemente afectiva y armónicamente integrada con los factores intelectivos, posee conocimientos técnicos especiales (orientación dinámica de grupos, programación, evaluación, etc.) que le permiten actuar de educador integral de un grupo de alumnos, catalizar y coordinar a su profesorado mejorando la atmósfera y cohesión del equipo educador, a la vez que sirve de enlace y mediador entre éste, los alumnos y sus familias, encargándose de las tareas administrativas imprescindibles que estas relaciones conllevan. Es el educador que demanda el momento que vivimos.*<sup>45</sup>
- c) *Un experto, cuya principal misión es la de ocuparse de la integración del alumno en lo que se refiere a su escolaridad, vocación y personalidad.*<sup>46</sup>
- d) *El profesor que atiende los aspectos del desarrollo, maduración, orientación y aprendizaje del estudiante, representa a la institución educativa; conoce el medio escolar en que se desenvuelve el alumno; se relaciona con los profesores y los padres de los estudiantes y, para conseguir dichos objetivos, programa, evalúa y da seguimiento a sus acciones.*<sup>47</sup>
- e) *Un formador no sólo en cuanto a actividades curriculares sino también extracurriculares que generan una riqueza en la formación de los alumnos. Es el maestro que se mantiene sensible a las necesidades de sus alumnos para lograr*

---

<sup>44</sup> ARTIGOT, M.-*La tutoría*.-CSIS, Madrid, 1973, pág 18

<sup>45</sup> BENAVENT, J. A.-*La figura del tutor en EGB*, en “Revista de Educación”, núm. 92, Madrid, 1977, pág. 571

<sup>46</sup> JONES, A.-*Principios de la orientación y asistencia personal al alumno*, Eudeba, Buenos Aires, 1961, pág. 452

<sup>47</sup> CALVO VARGAS, A. L.-“*El manual del tutor*”, Universidad de Guadalajara, ponencia presentada en el Primer Encuentro de Tutoría, Colima, Méx., junio, 2004.

*su desarrollo; interviene en la medida de sus capacidades y posibilidades en la formación de sus alumnos.*<sup>48</sup>

Por su parte, la actividad tutorial es considerada como:

- a) *La acción de ayuda y orientación al alumno que el profesor puede realizar, además, y en paralelo a su propia acción docente.*<sup>49</sup>
- b) *Permanecer junto a sus alumnos mientras estén en la escuela, esforzándose por llegar a conocerlos para estar en condiciones de informar, no sólo del progreso general de sus estudios, sino de su desarrollo como personas.*<sup>50</sup>
- c) *Un encuentro de una hora aproximada de duración, entre un profesor y un grupo de estudiantes, suficientemente pequeño para que sea posible la conversación y discusión. El grupo no ha de ser, por tanto, mayor de seis.*<sup>51</sup>
- d) *Algo más que dar clase, consiste en ayudar a la decisión del grupo y de cada alumno para que se realicen como personas, en ayudar al desarrollo del grupo y de cada alumno individual y socialmente, en apoyar al conocimiento, adaptación y dirección de sí mismo para lograr el desarrollo equilibrado de sus personalidades y para que lleguen a participar con sus características peculiares de una manera eficaz en la vida comunitaria.*<sup>52</sup>
- e) *Es una actividad inherente a la función del profesor que se realiza individual o colectivamente con los alumnos de un grupo clase, con el fin de facilitar la integración personal de los procesos de aprendizaje*<sup>53</sup>
- f) *Una actividad pedagógica que tiene como propósito orientar y apoyar a los alumnos durante su proceso de formación. (...) es una acción complementaria cuya importancia radica en orientar a los alumnos a partir del conocimiento de sus problemas y necesidades académicas, así como de sus inquietudes y aspiraciones profesionales*<sup>54</sup>
- g) *Una relación eminentemente humana y educativa, en donde el docente tutor tiene que crear condiciones favorables para que el alumno aprenda y se desarrolle, (...) es una forma de enseñanza individualizada –esto quiere decir que el tutor sostiene un trato directo con el alumno y cumple importantes funciones de orden formativo – (...) Es una forma de relacionarse con los*

---

<sup>48</sup> SÁNCHEZ VILLERS, M. G.-“Tutoría: algunos elementos para su conceptualización”, Universidad Nacional Autónoma de México, ponencia presentada en el Primer Encuentro de Tutoría, Colima, Méx., junio, 2004

<sup>49</sup> SÁNCHEZ, S.-*La tutoría en los centros docentes*, Escueal Española, Madrid, 1979, pág. 10.

<sup>50</sup> BURGÉS, R.- *Comprehensive School*, Her Majesty’s Stationary Office, Londres, 1970, pág. 42

<sup>51</sup> CALDIN, A.- *The tutorial*. Cayton University teaching intransition, Oliver-Boyd, Edimburgo, 1968, pág. 58

<sup>52</sup> GARCÍA CORREA, A.-*La tutoría en los Institutos Nacionales de Bachillerato*, en “Revista de Bachillerato”, núm. 3, 1977, pág. 100

<sup>53</sup> LÁZARO ÁNGEL y ASENSI JESÚS.- *Manual de Orientación escolar y Tutoría*.-Narcea, S.A. de Ediciones Madrid.-2001.-pág. 51

<sup>54</sup> CALVO VARGAS, A. L.-*El manual del tutor*, Op. Cit. Pág.38

*estudiantes que le permite conocer de cerca las variaciones entre los alumnos debidas al género, estilo cognoscitivo, motivación para aprender y nivel de conocimiento previo.*<sup>55</sup>

En relación con las definiciones expuestas podemos resaltar que el tutor:

- Tiene un cargo que adquiere en función de la relación personal que establece con otro;
- El otro es una persona que manifiesta cierto grado de dependencia.
- La dependencia se basa muchas veces en la inexperiencia, que es superada progresivamente a través del desarrollo del tutorado.
- Requiere de un determinado nivel de conocimientos psico-pedagógicos que le permitan crear condiciones de aprendizaje y desarrollo en sus alumnos.
- Atiende cuestiones que van más allá de lo curricular, en un nivel personalizado, lo que implica un conocimiento profundo del ser humano.

Por ello, podemos decir que:

- La función del tutor consiste en proteger y estimular los intereses de otro;
- El tutorado se desarrolla con el apoyo del tutor que estimula su autosuficiencia;
- La labor del tutor es progresivamente menos útil en la medida en que el tutelado avanza hacia su autogestión;
- Las funciones del tutor serán más provechosas en función de un mayor acervo cultural y más experiencia en relaciones humanas.
- Mientras más pequeño sea el grupo que se atiende mayor será el beneficio de la atención personalizada que se pretende.

Por otro lado, algunas definiciones afirman que todo profesor realiza implícitamente dentro de sus actividades cotidianas la función de tutor, es decir, que todo docente por sólo ese hecho, es un tutor. Otros expresan, por el contrario, que la labor docente no implica necesariamente la labor tutorial, dado que el ejercicio de esta función demanda un determinado nivel de especialización, del cual carece un profesor común.

En nuestra consideración, estas opiniones no se contraponen, ya que sin existir el compromiso reglamentado y un cierto nivel de preparación, todos los maestros son en un determinado momento tutores, ya que en la práctica cotidiana siempre habrá la posibilidad de que algún alumno solicite orientación en un tema diferente a lo tratado en clase,

---

<sup>55</sup> SÁNCHEZ VILLERS, M.G.-*Tutoría: algunos elementos para su conceptualización*, Op. Cit. Pág. 68

momento en el cual el acervo cultural que el docente ha acumulado en su práctica profesional, le permitirá orientar al menor en soluciones alternativas a su problemática.

Creemos que las funciones de relación personal y de empatía que caracterizan la actitud del tutor deben ser desempeñadas por todos los profesores. La siguiente frase subraya el carácter integrador del profesor como didacta y tutor: *“La función docente es un todo continuo que no se diferencia de la acción tutorial o del asesoramiento personal que fluyen naturalmente y están inmersos en la misma función docente. Resulta ociosa, por tanto, toda distinción entre profesor y profesor-tutor (...) es una faceta, si se prefiere, del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es tarea propia del profesor, sin adjetivos.”*<sup>56</sup>

Sin embargo no podemos negar que, para proporcionar una mejor atención tutorial, el profesor necesita conocimientos en pedagogía, comunicación y psicología. Ya que sólo a través de la experiencia y la capacitación se logra el desarrollo personal, por lo que un desempeño tutorial óptimo demanda una preparación multidisciplinaria.

En nuestra interpretación, aceptamos que la tutoría es un acto de protección, de acompañamiento, de guía, de asesoramiento, de apoyo, que realiza una persona con cierto nivel de conocimientos y experiencia hacia otra persona que está en proceso de desarrollo. Esta acción orientadora se practica en diferentes ambientes -familiar y social-, pero es el ámbito educativo en donde observa una permanencia especial de aplicación, funcionamiento y trascendencia.

El hecho de que el alumno requiera una tutela, nos revela el matiz didáctico del concepto de tutor y, al mismo tiempo, redefine la función del profesor, implicando éstos valores educativos superiores y complementarios a la propia función instructiva. Hay una bipolaridad entre lo instructivo y lo tutelar que demanda un determinado nivel de especialización, por lo que el tutor puede ser:

- El profesor principal de un grupo de alumnos, encargado de una serie de actividades administrativas y de relación;
- Un profesor que ejerce la tutoría como un procedimiento de enseñanza, atendiendo, casi informalmente, a características instructivas de un grupo pequeño de alumnos;

---

<sup>56</sup> GONZÁLEZ SIMANCAS, J. L.: *La dimensión orientadora del profesor en la investigación pedagógica y la formación de profesores*, Sociedad Española de Pedagogía, Madrid, 1980, pp.. 456-458.

- El educador que realiza su función tutorial compartida casi equitativamente con su función instructiva.
- El orientador que realiza su función en la escuela, conjugada con alguna actividad docente;
- El orientador que no realiza actividad docente y es asistido por especialistas en psicología y pedagogía.
- El tutor-especializado, con conocimientos amplios en otras disciplinas (pedagogía, psicología, comunicación, etc.).

Si la tutoría implica docencia y orientación, esto es, atención a los procesos instructivos y a los problemas personales del alumno, entonces:

- El tutor es un profesor que está vinculado profesionalmente a los procesos instructivos;
- La acción tutorial es inherente a la actividad educativa del profesor, su campo de acción se refiere a los procesos relacionados con la orientación escolar;
- El grado de especialización tutorial dependerá de las necesidades y organización de cada institución.

En estas condiciones, el sistema tutorial se convierte en la pieza estratégica del proceso escolar y en la base de las actividades docentes y comunitarias. Adquiriendo el tutor una importancia decisiva ya que conforma el eje que mueve, coordina y recoge las aportaciones y sugerencias de toda la comunidad escolar (profesores, padres, alumnos). Debe conocer a cada uno de sus alumnos tutorados, visualizar sus posibilidades y progresos y responsabilizarse de orientarlos de una manera directa e inmediata.

El tutor puede ser entonces, orientador, coordinador, catalizador de inquietudes y sugerencias, conductor del grupo y experto en relaciones humanas, por lo que podemos decir que:

- Todo profesor es un tutor, ya que la tutoría se realiza en paralelo con la actividad docente;
- La tutoría es un proceso de la orientación escolar;
- El interés tutorial se centra principalmente en los procesos instructivos, pero analizando todo el contexto del sujeto;
- El tutor interviene en los sectores que inciden en el ambiente escolar (como causa o terapia); en las otras dimensiones del sujeto, sólo informa y sugiere;
- Dada la vinculación de la tutoría con la orientación, se procura la integración de la personalidad;

- El tutor canaliza las aportaciones de otros profesionales (profesores, psicólogos, pedagogos, asistentes sociales) y las emanadas del nivel de responsabilidad en la orientación (padres, alumnos, contexto ambiental);
- El tutor es un experto en orientación escolar desde la perspectiva docente que la propia orientación posee.

La tutoría supone pues una determinada concreción del acto educativo y exige una preparación técnica básica (psicología, pedagogía, didáctica) que todo profesional de la enseñanza debe tener.

Por ello, en la medida en que el tutor es concebido como un personaje de suma importancia dentro del proceso educativo, es que se le deben brindar los apoyos necesarios para que cumpla cabalmente con su misión.

## **B. LOS ROLES DEL TUTOR**

El tutor asume diversas funciones en la escuela, las cuales tienen varias interpretaciones, según el nivel de concreción que se señale respecto a las actividades a realizar y según el criterio asumido en su clasificación.

### 1. De acuerdo con los objetivos generales

Los estudios se centran en la delimitación de competencias que el tutor debe asumir en el ámbito de su clase, sin precisar las referencias a la organización general de la orientación escolar en el departamento especializado, compuesto por expertos de psicopedagogía. En este sentido, las responsabilidades de los maestros-tutores en programas de orientación serán:<sup>57</sup>

- *Modificar el ambiente de la clase de un alumno cuando es aconsejable dicho cambio;*
- *Proporcionar al consejero la información pertinente acerca de los alumnos, en forma de anécdotas, informes sobre las entrevistas con los padres, autobiografías y otros cursos similares;*
- *Adaptar las técnicas didácticas para satisfacer las necesidades específicas de los alumnos, considerados individualmente;*
- *Constituirse en la autoridad escolar encargada de algunos de los aspectos de la información profesional; por ejemplo, lo que se refiere a la preparación y*

---

<sup>57</sup> HATCH, R., y COSTAR, J.: *Actividades de orientación en la escuela primaria*, Editores Asociados, México, 1972, pp. 42-43.

*experiencia necesarias para una persona que va a ingresar a la carrera de medicina, de leyes o cualquiera otra profesión;*

- *Trabajar con un determinado alumno, con el cual el maestro ha podido establecer un vínculo de confianza que no es compartido por ningún otro miembro del personal escolar;*
- *Participar en una evaluación continua de las actividades relacionadas directa o indirectamente con los programas de estudio que ofrece la escuela;*
- *Contribuir a la organización y administración del programa de orientación de la escuela.*

## 2. De acuerdo con la conexión con los especialistas

El tutor puede fungir como un colaborador, auxiliar o coordinador de la orientación en un centro escolar. En el momento de determinar su rol se le confiere mayor o menor grado de autonomía respecto a los expertos, estableciendo, desde una perspectiva organizativa, unos canales de comunicación en donde se manifieste su independencia, aunque coordinados en el contexto general de la acción educativa de la institución. Las funciones de orientación de los maestros dependen de las actividades que realice el especialista en psicopedagogía, según se observa en la tabla siguiente.<sup>58</sup>

### ROL DEL TUTOR, DE ACUERDO CON LA CONEXIÓN CON LOS ESPECIALISTAS

<p>1. Funciones de apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Realzar el aprendizaje y la institución, con el fin de resaltar el valor del aprender en sus alumnos;</li><li>▪ Conocer los papeles de los otros miembros del equipo escolar de orientación;</li><li>▪ Dirigir la interpretación que sus alumnos hagan de los servicios de orientación y animarles a que hagan uso de ellos;</li><li>▪ Participar en los grupos profesionales que trabajan en juntas escolares (claustros, consejos asesores, directivos, etc.);</li><li>▪ Establecer relaciones con los padres.</li></ul>
<p>2. Funciones de consulta</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Participar como miembro en los comités de orientación;</li><li>▪ Informar al consejero, a solicitud del orientador o de otro miembro del equipo orientador, sobre las características de un determinado alumno;</li><li>▪ Comunicar informalmente al consejero u orientador aspectos sobre casos concretos;</li><li>▪ Transmitir información (datos académicos, historiales anecdóticos, etc.) para que se añada al expediente personal del alumno</li></ul>

<sup>58</sup> HILL G. *Orientación escolar y vocacional*, PAX. México, 1977, págs. 174-179

### 3. Funciones de transferencia

- Identificar a alumnos cuya conducta parece anómala;
- Recuperar a los alumnos con problemas leves de conducta;
- Remitir a los alumnos con problemas al centro o ambiente que les reeduce adecuadamente;
- Remitir o informar al orientador sobre aquellos profesores que necesitan ayuda;
- Remitir al orientador a los padres que necesiten ayuda.

### 4. Funciones de servicio

- Dialogar individualmente con los alumnos que tengan problemas de aprendizaje;
- Aceptar la personalidad o peculiar forma de ser de cada uno de sus alumnos;
- Participar en el estudio y orientación de los alumnos de nuevo ingreso;
- Escuchar a los alumnos que quieran comunicarle sus problemas;
- Proveer información de sus alumnos a los orientadores;
- Informar a sus alumnos sobre las características del mundo académico y profesional.

### 3. De acuerdo con los objetivos de aprendizaje

Se identifican primero las dificultades de aprendizaje de los alumnos, a través de diversos medios:

- *Comunicación y trato con el estudiante, con el objetivo de analizar el desarrollo de sus estudios;*
- *Orientación y asesoramiento, en lo que se refiere al estudio de investigación;*
- *Orientar la evaluación de los alumnos de su grupo;*
- *Mantener contacto con las familias de sus alumnos*<sup>59</sup>

Después se establece un modelo de acción en el que “*el punto de vista docente y el orientador se funden en una sola función*”. Su esquema de tutor se ciñe a estimular al alumno en el proceso de aprendizaje, en un permanente contacto interpersonal, en donde la personalidad del tutor se manifiesta como estimuladora y ejemplar:

*“Para una acción tutorial así entendida, es necesario que el profesor reúna ciertas características: ser capaz de elaborar o adaptar un elenco de objetivos educativos a lograr por medio de la enseñanza-aprendizaje de una manera determinada, haber incorporado unas actividades que le permitan concebir como una la tarea docente y educativa y orientarla de tal forma que el alumno, a través de ella, vaya haciéndose autor de su propia formación, saber escoger una metodología, unas técnicas que permitan y vayan directamente dirigidas a*

<sup>59</sup> ARROYO M.-*El profesor en función del tutor*.-Barcelona, 1971.-Págs. 171-183



*lograr la participación activa del alumno; una metodología activa, de participación o cooperación”*<sup>60</sup>

De acuerdo con González Simancas, el modelo de tutor debe asumir las siguientes funciones, actitudes y dominios:<sup>61</sup>

a. Función docente

Se trata de la actividad académica de un profesor universitario y que debe ser desempeñada en una acción permanente de perfeccionamiento:

- Científico-investigadora;
- Docente-educativa

b. Actitudes básicas

Para comprender y utilizar mejor las técnicas tutoriales el profesor debe adoptar las siguientes actitudes:

- Positiva ante el hecho educativo, que consiste en aplicar metas, actitudes y técnicas en el proceso educativo, comprendiendo completamente su significado y efectos en este proceso;
- Capacidad de síntesis, necesaria para ver la tarea de educar como unitaria;
- Actitud directiva, consistente en un correcto entendimiento de la “autoridad educativa”, entendiéndola como medio promotor, basado en el respeto mutuo entre profesor y alumno y en la actitud de servicio;
- Actitud de educación permanente, como una actividad conjunta de profesor y alumno, en la que cuentan como ingredientes naturales la participación y la comunicación.

c. Tareas de aprendizaje

Se conciben como los objetivos formativo-intelectuales a desarrollar en el proceso de asignación de los alumnos:

- Interioridad, asumiendo el valor del trabajo y estudio como propio;
- Significación, de manera que dicho trabajo y estudio adquiere significación en el contexto personal;
- Organización, como planificación personal, con otros sub-objetivos (planeamiento, ejecución y control);

---

<sup>60</sup> GONZÁLEZ SIMANCAS, J.-*Un modelo teórico de acción tutorial en la Universidad*, EUNSA.-Pamplona, España, pág. 102

<sup>61</sup> GONZÁLEZ SIMANCAS, J.- Op. Cit, págs. 56-74

- Creatividad, como acción combinatoria o de relación sintética de conocimientos y habitualidades.

#### 4. De acuerdo con las zonas o áreas de necesidades del alumno

Algunos autores hablan de áreas de problemas y otros señalan zonas de vida sobre las que recaería la acción tutorial. Perfilan un cruce entre las necesidades concretas, presentes e inquietantes, que demandan soluciones, y los ámbitos o sectores que, en una óptica de futuro, estimulan la maduración o el desarrollo personal. Indican que “*la tarea de orientar no es función exclusiva del orientador*”, señalando las siguientes tareas del maestro como orientador:

- *Conocer a sus estudiantes como individuos y como miembros de grupos*
- *Basar la enseñanza en el conocimiento de sus alumnos*
- *Identificar y utilizar los recursos en la escuela y en la comunidad (personal escolar, padres, ambiente próximo)*
- *Evaluar su contribución a la orientación de los estudiantes.*<sup>62</sup>

Como puede apreciarse, se destaca la relación instructiva-orientadora, en la conexión de las tareas 1 y 2, percibiéndose las 3 y 4 como dependientes y posibilitadoras de las otras dos.

Por otra parte, coinciden en que las necesidades que toda persona debe satisfacer son:

- *Sentido de pertenencia;*
- *Sentido de logro;*
- *Seguridad económica;*
- *Amor y afecto;*
- *Libertad y miedo;*
- *Libertad de sentimientos exagerados de culpabilidad;*
- *Participación en las decisiones que le afectan*
- *Integración personal de actitudes, creencias y valores.*

Ahora, para delimitar los objetivos de la educación, se han considerado los referidos al campo afectivo como los más específicos de la acción orientadora. De esta manera la necesidad personal y el objetivo educativo, entendido como un valor y como una meta se

---

<sup>62</sup> CÁCERES, ANA C. *La orientación en las instituciones educativas.-Edit. Universitaria, Puerto Rico.-1976, págs. 78-87*

presentan como un entramado que estimula la acción orientadora. Para el caso, se señalan como valores los siguientes:<sup>63</sup>

<i>Valores individuales</i> ( <i>Tono de vida</i> )	{ <i>Criterio propio</i> <i>Alegría</i> <i>Reciedumbre</i>
<i>Valores técnicos</i> ( <i>Relación con cosas</i> )	{ <i>Hábitos de trabajo</i> <i>Constancia</i> <i>Orden</i> <i>Sobriedad</i>
<i>Valores sociales</i> ( <i>Relación con personas</i> )	{ <i>Sinceridad</i> <i>Confianza</i> <i>Compañerismo</i> <i>Espíritu de colaboración</i> <i>Justicia</i> <i>Generosidad</i>
<i>Valores trascendentales</i>	{ <i>Vida religiosa</i>

Valores que se manifiestan en el ambiente diferenciador de las “zonas de vida” en las cuales se realizan y asumen:

- *Vida familiar;*
- *Vida social y de trabajo*
- *Vida de ocio y amistad*
- *Vida de fe*

La capacitación del estudiante para vivir eficazmente en las zonas de vida mencionadas se ira alcanzando de un modo gradual y simultáneo. Para profundizar en el proceso de conocimiento personal, se propone una sutil estrategia de acción en la relación tutor–alumno, como son los “*estratos de conducta*”, temas de comunicación que facilitan esta relación. Los estratos, clasificados según un criterio de superficialidad (+, -) a intimidad (-, +), son los siguientes:

- *Rendimiento en las distintas materias;*
- *Actitud ante distintos trabajos escolares;*
- *Actitud frente al colegio;*
- *Relación con los compañeros;*
- *La base de las relaciones personales: sinceridad;*

<sup>63</sup> GARCÍA HOZ, V. *Educación personalizada*, SISC.-Madrid, 1970.-pp. 190-191.

- *Relaciones con las cosas;*
- *Tono de vida;*
- *Vida del alumno fuera de la escuela: amistades, diversiones;*
- *Vida familiar;*
- *Ideales del alumno;*
- *Dificultades y problemas íntimos.*

El tutor debe actuar con prudencia para conocer a fondo la personalidad de sus alumnos. Las actividades de ayuda personal pueden agruparse en cuatro campos fundamentales:<sup>64</sup>

- *Problemas derivados de necesidades comunes no satisfechas;*
- *Problemas concretos que de manera momentánea o permanente afectan a un determinado sujeto;*
- *Tareas o deficiencias que en una y otra forma pueden afectar a un sujeto y condicionar el desarrollo de una personalidad sana;*
- *Aspectos que cuentan con un alto índice de influencia en la formación de un criterio personal justo y responsable, que tenga su apoyo y fundamento en un adecuado sistema de valores.*

De este núcleo surgen las situaciones que pueden precisar orientación y ayuda personal:

- *Desarrollo físico y salud corporal en general;*
- *Ámbito escolar;*
- *Imagen del centro educativo y de los profesores;*
- *Hábitos inapropiados para el estudio;*
- *Falta de voluntad y dedicación al estudio;*
- *Excesiva dependencia de los demás;*
- *Trabajos para realizar en casa;*
- *Distribución del tiempo;*
- *Atención especial con alumnos lentos;*
- *Condiciones desfavorables para el estudio en el hogar;*
- *Alumnos insuficientemente preparados;*
- *Falta de atención;*
- *Fracasos escolares;*
- *Alumnos perezosos;*
- *Tipos especiales de alumnos;*
- *Rendimiento escolar.*

---

<sup>64</sup> ARTIGOT, M. *La tutoría*, CSIC, Madrid, 1973, págs. 171-235

Otras situaciones que reclaman ayuda personal:

- *Personalidad;*
- *Ámbito familiar;*
- *Área social;*
- *Tiempo libre;*
- *Vida religiosa.*

Esta incursión en los diversos ámbitos del alumno es limitada, ya que si el alumno percibe que su intimidad es invadida o presionada o si se considera no respetado reaccionará con el rechazo. De ahí la necesidad de una actitud prudente y respetuosa del tutor respecto a la incipiente y particular percepción de los fenómenos sociales de sus tutelados.

Tenemos entonces que el rol del tutor se perfila en función de los contextos en los que se despliega la personalidad del alumno, primando la actitud de acercamiento para establecer una comunicación, hecho clave en el acto orientador. En estas aportaciones se constata que el rol estimado depende del status o configuración social del tutor, al cual se le concibe, en un marco de una estructura educativa concreta, como el instrumento clave y básico para alcanzar los objetivos educativos propuestos por determinada comunidad escolar. Sin embargo, es importante considerar los límites que el tutelado marca en la relación.

##### 5. De acuerdo con las relaciones establecidas

La mayoría de autores perfilan el rol del tutor según las características de las personas con las que entabla comunicación. Se considera principalmente el sector relacional en el que se manifiestan un conjunto de actividades que el tutor realiza. Establecen una sectorización básica que emana de las siguientes funciones: <sup>65</sup>

- *Relación con individuos*
- *Relación con el grupo de alumnos;*
- *Relación con los equipos, entendiendo que deben participar e integrarse responsables que inciden en la orientación, tales como:*
  - *Profesores y directores del centro,*
  - *Padres y*

---

<sup>65</sup> JOHNSTON, E. G; PETERS, M, y EVRAIFF, W.: *El maestro y la orientación del niño*, Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1967.-pp. 56-58

- *La comunidad próxima;*
- *Evaluación de su rol.*

En esta sistematización se considera al maestro como punto en el que se concentran las diversas iniciativas y manifestaciones de orientación, por lo cual su rol es estratégico y está relacionado con los otros roles (alumno, profesor, padre, etc.) Las funciones del tutor serían:<sup>66</sup>

- *Relación con los alumnos:*
  - *A nivel de grupo,*
  - *A nivel individual;*
- *Relación con los profesores;*
- *Relación con los padres;*
  - *A nivel colectivo,*
  - *A nivel personal;*
- *Relación con el departamento de orientación;*
- *Relación con la dirección;*
- *Evaluación.*

La tutoría es una función de relación cuya acción básica es la de coordinar las acciones de cada uno de los núcleos de la comunidad educativa (padres, profesores y alumnos), así como la relación entre ellos, con el fin de contribuir al perfeccionamiento del estudiante en todas sus facetas.<sup>67</sup> De esta forma el tutor se convierte en el catalizador de todas las actividades orientadoras que inciden en el alumno. Estos tres núcleos mencionados constituyen otros tantos tipos de relación que, en conjunto, delimitan el rol del tutor.

Se da una sistematización muy definida, en la que se asignan un conjunto de objetivos y contenidos de la función del tutor, que podríamos considerar como la estructura básica del rol.<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> DEL MORAL, B.-*El sistema tutorial en el contexto de la nueva ley de Educación*, en “Revista de Ciencias de la Educación”, núm. 68, Madrid, 1971.

<sup>67</sup> RUÍZ DE AZÚA, L.: “*La Tutoría*”, en Anuario de Educación, Santillana, Madrid, 1974, págs. 62-69.

<sup>68</sup> GARCÍA CORREA, A.- *La tutoría en la Educación General Básica*, en “Vida Escolar”, núm. 191-192, Madrid, 1977, págs. 9-12

## EL ROL DEL TUTOR SEGÚN LAS RELACIONES ESTABLECIDAS

<p>Relación con el alumnado</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ayuda y asesora el aprendizaje del alumno y del grupo</li><li>▪ Aconseja las normas disciplinarias para la clase.</li><li>▪ Asesora la planificación y programación de cara con el curso próximo.</li><li>▪ Facilita los canales de participación del alumnado en la escuela.</li><li>▪ Conoce al grupo en su rendimiento académico, nivel de cohesión y participación.</li><li>▪ Hace de mediador entre grupo-grupo, grupo-entorno, grupo-claustro.</li><li>▪ Propone cambios de clase en el mismo nivel cuando el alumno lo necesita.</li></ul>
<p>Relación con el profesorado</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Asesora en métodos didácticos y técnicas educativas según lo exija el grupo.</li><li>▪ Asesora sobre el plan general específico.</li><li>▪ Propone cambios didácticos según sea el grupo.</li><li>▪ Aconseja las normas disciplinarias a tomar en clase.</li><li>▪ Asesora y preside la marcha de evaluaciones de los alumnos y profesorado.</li><li>▪ Aclara y pone en práctica la retroalimentación del grupo</li><li>▪ Proporciona técnicas y posibilita la autoevaluación y autoobservación</li><li>▪ Ayuda a la planificación y coordinación de exámenes y recuperaciones.</li><li>▪ Colabora en los problemas vocacionales.</li><li>▪ Coordina al profesorado.</li><li>▪ Informa al resto de los profesores de los problemas del grupo.</li></ul>
<p>Relación con la familia</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Filtra el ambiente familiar con el centro e inversamente.</li><li>▪ Mantiene reuniones con los padres en grupo e individualmente.</li><li>▪ Asesora a la familia con técnicas didácticas, pedagógicas y psicológicas.</li><li>▪ Informa sobre las características personales y psicológicas del alumno.</li><li>▪ Informa periódicamente sobre el rendimiento académico de los alumnos.</li><li>▪ Solicita de los padres la información necesaria para esclarecer problemas que se vayan planteando.</li></ul>
<p>Relación con el orientador</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recibe del orientador asesoramiento y formación sobre técnicas psicopedagógicas.</li><li>▪ Solicita del mismo la información necesaria ante problemas psicológicos, sociales y pedagógicos.</li><li>▪ Proporciona al orientador los datos y referencias que éste le solicite</li><li>▪ Colabora con el orientador en la aplicación de pruebas psicotécnicas a los alumnos.</li></ul>

### C. CUALIDADES DEL TUTOR

Además de ocupar distintas facetas en el ámbito escolar, el tutor, debe reunir determinadas características personales que lo hagan un personaje mejor y mayormente aceptado por la comunidad. Situación que se relaciona directamente con el logro de mejores resultados en su actividad.

#### 1. Expectativas de los alumnos

En cuanto a su personalidad, los alumnos esperan que el tutor sea una persona equilibrada que combine la autoridad con el afecto, de manera que se haga acreedor a la confianza. Ya que solamente en un ambiente de confianza buscarán su apoyo y aceptarán su consejo.

La personalidad del tutor comprende cinco dimensiones: afectividad, justicia, autoridad, individualización y respeto. Estas dimensiones derivan cualidades positivas o negativas como se muestra en la tabla:<sup>69</sup>

*Afectividad.* El alumno desea una relación agradable, cariñosa, cordial y amena. Muy similar a la familiar. Lo que implica una actitud paciente, tolerante y comprensiva. La relación debe ser sincera, vital, espontánea y natural, no como consecuencia de una obligación docente.

*Justicia.* El alumno sabe que el servicio tutorial es compartido con otros compañeros, lo que le permite establecer criterios comparativos respecto a los favoritismos, distinciones o antipatías, circunstancias que merman la estimación del alumno hacia el tutor, iniciando un recelo en torno al asesoramiento, dada la arbitrariedad que el tutor manifiesta, según las personas o las ocasiones.

*Autoridad.* La autoridad que quieren ver en el tutor está sustentada por la función docente. Por ello perciben que debe ser exigente. Pero, el alumno pide que el tutor tenga una autoridad serena, no irritable, ni colérica, ya que esa manifestación de madurez le supera y admira y, en conclusión, les atrae y les ofrece seguridad.

---

<sup>69</sup> LAZARO, A., ASENSI, J.-Op. Cit.- pág. 95



*Individualización.* El tutorado quiere que lo conozcan bien, que le hablen, le observen y estén preocupados por sus necesidades y actividades, lo cual generará en él una actitud de confianza y respeto.

*Respeto.* El alumno puede conocer o ignorar sus derechos como persona, pero es tremendamente sensible a la divulgación de su intimidad y su pudor. Por ello pide que se le trate con respeto, con sinceridad y manteniendo en secreto sus confidencias.

#### CUALIDADES DEL TUTOR, SEGÚN LOS ALUMNOS

POSITIVAS	NEGATIVAS	DIMENSIÓN DE PERSONALIDAD
1. Cariñoso	1. Interrumpir los tiempos de esparcimiento o descanso	Afectividad (empatía)
2. Alegre, simpático	2. Que no quiera a sus alumnos	
3. Comprensivo, paciente	3. Antipatía hacia algunos	
4. Compañero, sin dejar de ser profesor		
5. Justo	4. Injusto	Justicia
6. Amigo de todos	5. Discriminador	
7. Exigente	6. Permitir indisciplina	Autoridad
	7. Falto de autoridad	
	8. Mal genio, enojón	
	9. Irritabilidad, cólera	
8. Atento a las peticiones	10. Falto de interés y preocupación	Individualización
9. Que conozca a sus alumnos		
10. Conversador		
11. Serio	11. No sincero	Respeto
	12. Indiscreto	

Los alumnos perciben la acción de los tutores con una ansiedad desmedida, ya que, en conexión con la acción psicopedagógica, esperan una respuesta inmediata, clara y concreta sobre un específico problema que les atañe (dificultades de aprendizaje, opciones educativas, etc.), rechazando en principio la comunicación en torno a situaciones personales, con lo que se minimiza la acción tutorial en una orientación académica.

Muchos alumnos tienen la idea de que el trabajo tutorial debe circunscribirse a la guía vocacional. Señalan como propios de la acción profesional los campos referidos a problemas vocacionales y escolares, descartando los que tratan cuestiones personales, emocionales y sociales. Percepción obviamente incorrecta, ya que el tutor no es simplemente un asesor académico.

Eludir problemas más personales (relaciones humanas, afectividad, sociabilidad) es explicable por un normal mecanismo de defensa del alumno para proteger su intimidad ante injerencias externas. Una información clara sobre las posibilidades de ayuda y asesoramiento que los tutores pueden ofrecer ayudará a superar esta situación. En dicha información no sólo hay que develar los posibles beneficios que la orientación puede facilitar, sino también derrumbar mitos y estereotipos que entorpecen la comunicación y la relación entre tutor y tutorado.

Se debe aprovechar que, a pesar de marcar ciertos límites, los alumnos, generalmente, consideran positiva la acción tutorial, aunque con gran variedad de matices e imprecisiones.

La actitud favorable ante el consejo depende del nivel de contacto y comunicación entre tutor y estudiantes, que provoca, por otra parte, una estimación positiva respecto a la utilidad de la orientación. En alumnos adolescentes la voluntariedad para recibir asesoramiento es un fuerte condicionante en la aceptación y utilización de los consejos. <sup>70</sup>

## 2. Expectativas de los padres

La familia también percibe que la función del tutor se reduce a los problemas académicos que surgen en el campo de la acción didáctica y de la relación interpersonal con los compañeros o con la disciplina del centro, así como a la oferta de opciones para ampliar la información profesional. Los problemas de índole personal, en los que se entretrejen situaciones afectivas complejas, o que requieren un conocimiento profundo del nivel de intercomunicación de los miembros o de la dinámica del grupo familiar, son considerados cuestiones tangenciales y ajenas a la competencia y actividades del orientador-tutor. De hecho es delicado abordar indistintamente las relaciones familiares

---

<sup>70</sup> SHERTZER, B. y STONE, S. -*Personnel and Guidance Journal*.- Manual para el Asesoramiento psicológico, Paidós, Buenos Aires.-1972.-pp. 122-125

desde la perspectiva orientadora, aunque expliquen en ocasiones la conducta y reacciones de los alumnos en el centro escolar. Para ello debe existir una prudente observación y diagnóstico.

Sin embargo, los padres admiten con reservas que se les informe sobre la conducta manifestada por sus hijos, pues tienen dudas respecto a la competencia de los orientadores y tutores en torno a los problemas personales, afectivos y sociales de sus hijos.

### 3. Expectativas de las autoridades

Se señalan tres expectativas de los directores: 71

- Pretenden que la orientación refuerce la organización del centro y que la comunidad escolar se integre mejor en el estilo propuesto (manipulan la orientación);
- Esperan que la orientación resuelva las dificultades educativas a nivel individual y colectivo (expectativa nociva por pretenciosa y excesivamente ambiciosa);
- Esperan poco o casi nada de la orientación (aceptación escéptica de la orientación por presiones de la comunidad escolar).

En la primera expectativa, se puede caer en el riesgo de una manipulación de la orientación hacia los objetivos propuestos por una minoría, primando esta acción ya de por sí anómala respecto a la concreción individual de la orientación en cada alumno. La segunda opción, mejor encuadrada dentro de las actividades de orientación, puede ser nociva si el planteamiento es excesivamente ambicioso y precipitado, urgiendo resultados inmediatos con el fin de demostrar un logro ante la comunidad escolar. Por último, la tercera expectativa es tal vez la más sincera, ya que se acepta escépticamente la acción de los tutores ante la demanda de la comunidad.

### 4. La posición de los demás profesores

Los otros profesores que atienden la currícula del educando, sugieren que la tutoría, cuando se refiere a cuestiones personales del sujeto, debe ser abordada por un especialista en psicopedagogía.

Esta posición es delicada, pues implica delegar las actividades de recuperación congruentes con las dificultades de aprendizaje detectadas, pero se justifica con la posible deficiencia del profesor, junto con la creencia de que el especialista tiene mayor

---

<sup>71</sup> SHERTZER, B. y STONE, S.-Idem. Pág.126

competencia. Esta actitud es denominada *desplazamiento responsable*<sup>72</sup>, ya que con ella el maestro procura mantener su rutina, asignando a los especialistas algunas tareas que son propias de la tutoría, explicando su inoperante conducta con la manifestación de su posible incompetencia y satisfaciendo su responsabilidad al tomar la decisión del desplazamiento.

Sin embargo, cuando se adquiere una mínima experiencia de tutoría en el marco de una red tutorial se valora y aprecia el rol y la relación como gratificante desde un ámbito profesional y humano.

### 5. Dificultades y posibilidades de la acción tutorial

La actitud positiva de los profesores para ejercer la función tutorial se encuentra limitada por una serie de dificultades que interfieren una relación correcta. La primera acción para superar tales inconvenientes se localiza en la misma decisión docente para ejercer el sistema tutorial.

La tabla siguiente concentra los principales obstáculos que enfrenta la acción tutorial:<sup>73</sup>

DIFICULTADES PARA LA ACCIÓN TUTORIAL

SECTOR	DIFICULTAD
1. Respecto a la propia acción tutorial	1.1 No estar bien definida la actividad tutorial 1.2 Conjugar en una sola persona la autoridad, seriedad y disciplina de la actividad puramente docente con la comprensión y amistad de la actividad tutorial 1.3 Falta de planificación de esta actividad a nivel de actuación de cada tutor 1.4 Falta de tiempo para esta actividad 1.5 En algún caso, falta de lugar apropiado
2. Respecto al tutor	2.1 Conceder los profesores más importancia a la instrucción de los alumnos que a su educación 2.2 Volcarse solamente en la instrucción de los alumnos debido a presiones de los padres y de la sociedad 2.3 Falta de preparación 2.4 Dificultades personales para ser tutor
3. Respecto al alumno	3.1 No conocer a fondo la personalidad humana 3.2 No tratar adecuadamente ciertos problemas: sexualidad, inadaptaciones, complejos

<sup>72</sup> LÁZARO y ASENSI.-Op. Cit.-pág. 98

<sup>73</sup> LÁZARO y ASENSI.-Op. Cit., Pág. 100

## DIFICULTADES PARA LA ACCIÓN TUTORIAL

SECTOR	DIFICULTAD
	3.3 Dificultad al encontrarse con alumnos cuya problemática excede, a veces, a la acción tutorial
4. Respecto a los profesores	4.1 Falta de colaboración entre los tutores 4.2 Desconocimiento o desinterés por la acción tutorial 4.3 Ausencia de trabajo en equipo
5. Respecto a los padres	5.1 Conceder más importancia a la instrucción de sus hijos 5.2 Falta de colaboración e interés 5.3 Actitud negativa hacia la institución
6. Respecto al centro escolar	6.1 Falta de apoyo e interés por parte de la dirección 6.2 Ausencia de planificación de esta actividad a nivel de centro escolar

De esta problemática se pueden derivar acciones que contribuyan al mejor funcionamiento de un programa tutorial, atendiendo principalmente las siguientes áreas:

- Reorganización del centro, en la que resalte la figura y capacidad de acción del tutor y se valore el trabajo en equipo;
- Estimulación de la sociabilidad interna de los diferentes sectores de la comunidad escolar, fomentando su cohesión;
- Estudio de las dificultades de aprendizaje, evaluando más formativamente y ofreciendo pautas de superación;
- Análisis de los problemas individuales, personalizando las relaciones y ayudando al alumno a esclarecer sus interrogantes.

### 6. Acercamiento teórico hacia el modelo ideal

Todo profesor, por el hecho de realizar una tarea docente, debe poseer alguno de los requisitos necesarios para efectuar la tutoría. Las descripciones ideales que los autores han realizado en torno a la figura del educador, no mero instructor o enseñante, pueden servir como modelo para una capacitación tutorial.

En los últimos años, los expertos en orientación educativa analizan la figura del tutor y la estudian desde la perspectiva psicológica, incluso axiológica, intentando localizar cuáles deben ser las cualidades idóneas para llevar a cabo una eficaz labor tutorial. Para el desempeño del patrón de conducta que se espera del tutor, en función del análisis de tareas, se requieren determinadas cualidades, lo que puede originar una selección muy estricta y

caer en el error de considerar que son pocos los profesores que reúnen condiciones para ser tutor.

Creemos que la tutoría es una función del profesor y que éste, si lo es íntegramente, debe tener condiciones para ser tutor; de lo contrario sólo será un didacta. Cuando hablamos de las cualidades del tutor nos referimos a aquellas más idóneas de entre las que debe poseer todo profesor y que parecen específicas de la tutoría. Por otra parte, el desempeño de una tarea nos remite al conocimiento del rol, ya comentado, y nos obliga a matizar cuáles son las aptitudes, rasgos de personalidad y preparación necesaria para un ejercicio adecuado. Consideramos que más que aptitudes, el tutor debe tener actitudes y ciertas habilidades psicopedagógicas.

Un tutor debe poseer claramente:

- *Comprensión amplia de la juventud;*
- *Estabilidad emocional;*
- *Facilidad para establecer contactos humanos;*
- *Amplitud de conocimientos e intereses;*
- *Buen criterio y sentido común*”<sup>74</sup>

A continuación se presentan las condiciones que caracterizan al tutor, reunidas en tres áreas afines: tutor como persona, como técnico de educación y como orientador familiar:<sup>75</sup>

- Humanidad,
- Amistad,
- Autenticidad,
- Exigencia,
- Justicia,
- Autocrítica,
- Humildad,
- Espíritu deportivo.

Existen también diferencias entre actitudes y capacidades, señalando entre las primeras:<sup>76</sup>

- Actitud de ayuda y comprensión positiva ante el hecho educativo;
- Actitud de síntesis;
- Actitud directiva;
- Actitud de servicio;
- Actitud de educación permanente;

---

<sup>74</sup> JONES, A.-*Principios de orientación y asistencia personal al alumno*.-EUDEBA, Buenos Aires, 1961, pág. 497

<sup>75</sup> ARTIGOT, M.-Op. Cit., págs. 21-36

<sup>76</sup> GONZÁLEZ SIMANCAS, J. L.-Op. Cit.- Págs. 453-474

- Actitud de respeto.

Las capacidades imprescindibles son:

- Aptitud pedagógica general;
- Aptitud para expresar con claridad y precisión la intención docente;
- Aptitud de ser congruente e imprimir coherencia interna;
- Aptitud para ser flexible;
- Capacidad para la relación humana.

Algunos autores,<sup>77</sup> destacan la intención de realizar el trabajo con una actitud facilitadora en el encuentro, o convivencia con los educandos, el tutor debe manifestar las actitudes de: *búsqueda; encuentro; presencia; comprensión y diálogo*. Para lo cual debe poseer cualidades de *relaciones humanas, comprensión, flexibilidad, coordinación y autoevaluación*.

También pueden identificarse las siguientes cualidades o dimensiones:<sup>78</sup>

- |                                   |        |                      |
|-----------------------------------|--------|----------------------|
| • Lealtad-autenticidad            | —————> | Del eje afectivo     |
| • Afectividad-sociabilidad        | —————> | Del eje afectivo     |
| • Autoridad-exigencia             | —————> | Del eje cognoscitivo |
| • Madurez-comprensión             | —————> | Del eje conativo     |
| • Profesionalidad-intelectualidad | —————> | Del eje cognoscitivo |

Afirman que los orientadores eficaces se distinguen especialmente por:

- La experiencia adquirida que les permite ser más flexibles, comprensivos y tolerantes.
- Mantener una relación de asesoramiento que facilite la comunicación.
- Poseer rasgos de madurez personal: concepto del sí mismo, motivación, organización de la percepción.

*“La eficacia del asesor se vincula con la tolerancia de la ambigüedad, la comprensión del cliente, la madurez, la aptitud para mantener una distancia emocional adecuada respecto del cliente y la actitud para establecer buenas relaciones sociales con los que no son clientes”<sup>79</sup>*

<sup>77</sup> RÚI ROVIRA, F.-*La figura del tutor*, en “Revista Técnica de apostolado”.-Núm-106-107, Madrid, 1973, pp. 32-35 y 85-89.

<sup>78</sup> BENVENT, J.-*La figura del tutor en la EGB*.- en “Revista de Educación”, núm. 92, Madrid, 1977

<sup>79</sup> SHERTZER, B. y STONE, S.-Op. Cit.-pág. 189

Llegando a concluir que las condiciones del tutor deberían ser:

- Conocimientos técnicos en procesos pedagógicos, psicológicos y didácticos;
- Experiencia profesional manifestada por el conocimiento docente;
- Aptitudes intelectuales, tales como:
  - Rapidez intelectual;
  - Análisis;
  - Capacidad de organización y realización;
  - Capacidad de comunicación;
- Rasgos de personalidad:
  - Equilibrio emocional,
  - Capacidad de observación,
  - Capacidad de gestión,
  - Capacidad de motivación,
  - Flexibilidad adaptativa,
  - Sensibilidad social.

Observamos que la mayoría de autores insisten en aquellas características que facilitan la relación entre tutor y alumno, de forma que la actitud del primero, dada su preparación, experiencia y madurez, facilite al segundo la confianza para comunicar su intimidad, generándole una predisposición reflexiva ante las sugerencias y consejos que se le ofrezcan. Se manifiesta específicamente la conveniencia de cuidar la comunicación establecida, para lo cual el tutor ha de conjugar actitud y empatía, de forma afectiva y sincera. Quedando en segundo término las capacidades intelectuales específicas para el desarrollo de la tutoría, pues se suponen en la condición educadora.

Por lo que se deduce que los sectores cualitativos básicos que todo tutor debe poseer, son:

- Actitud de altruismo;
- Capacidad para establecer relaciones humanas de empatía, y
- Preparación técnica psicopedagógica

Otras cuestiones, como rasgos concretos de personalidad (estabilidad emocional, congruencia, autocrítica, sentido común, etc.) así como actitudes intelectuales específicas, contribuyen circunstancial y positivamente al encuentro tutorial, pero para ello es preciso que se mantengan las tres condiciones iniciales. La actitud es una predisposición generadora y originaria de la realización empática, ya que las relaciones humanas son una manifestación en la que confluyen lo técnico-convivencial y lo actitudinal para generar esa



empatía necesaria en el acto orientador. Además hay que tener en cuenta que el resultado empático necesita de una interpretación que sólo es explicable desde una preparación técnica y que la tutoría se produce mediante una actitud combinada de ayuda y empatía.

a. Actitud altruista

La tutoría consiste en incursionar en el exterior y cooperar con otro en la consecución de sus objetivos benéficos. El altruista espera que, con su esfuerzo y esmero y la participación anhelante del otro en su devenir, se alcance el bien de éste, por motivos meramente humanos, lo cual produce en el primero una complacencia respecto al logro madurativo alcanzado. Por ello, *“el altruismo no es un vago sentimiento de afecto; constituye la base para una moral sistemática”*<sup>80</sup>. La actitud altruista manifiesta una fe personal por entender a un sujeto desde su estructura y dinámica, respetando su marco de elecciones, ayudándole en la toma de decisiones pero no imponiéndole las nuestras. Se pretende alcanzar un cambio en el otro, un perfeccionamiento de su persona, pero entendido como una mejora en su realidad psico-espiritual, que no anula su esencia original. El altruismo espera una modificación, un cambio que manifieste progreso hacia una mejor manera de ser.

*La actitud de ayuda incita a realizar un cúmulo de actividades muy diversas respecto a la relación con los estudiantes: escuchar, interrogar, reflejar sentimientos y contenidos informativos, guiar la conversación, diagnosticar y evaluar sentimientos e información, retroalimentar la diagnosis, ofrecer sugerencias, determinar tratamiento y modo de resolución de problemas, enseñar, presentar información, explicar, poner ejemplos, predecir posibles resultados y consecuencias de diferentes alternativas de acción, proporcionar seguridad y apoyo, motivar, persuadir e influir a favor de un punto de vista, proporcionar evaluación y realimentación del progreso, volver a sugerir a la vista de nuevas circunstancias e información.*<sup>81</sup>

Los alumnos también manifiestan una taxonomía actitudinal, que tiene que ver con su heteronomía-autonomía, y que el tutor debe reconocer en ellos, para reflexionar sobre sí mismo y tomar decisiones congruentes:

---

<sup>80</sup> FERRATER MORA, S.-*Diccionario de Filosofía*,.-Alianza Editorial.-Madrid, 1980.-T. I, Pág. 120

<sup>81</sup> GONZALES SIMANCAS, J. L.-Op. Cit.-pág. 467

- actitud de solución
- actitud de evaluación
- actitud de apoyo
- actitud de investigación
- actitud de interpretación, y
- actitud de comprensión o “de espejo”<sup>82</sup>

Esta clasificación nos describe un proceso que va de la actitud de solución hasta la situación de comprensión o “de espejo”. Es decir, el tutor pretende como objetivo último y primordial resolver problemáticas del tutelado, pero contando con su anuencia y apoyo.

La actitud altruista no debe ser percibida como imposición, esto es, como si necesariamente el otro debe sentir que necesita ser ayudado por el orientador. Un altruismo de aceptación consiste en identificar al otro, supone una ayuda a otro para que sea capaz de reflexionar sobre sí mismo.

#### b. Empatía

El tutor debe hacer patente la actitud altruista y servir de catalizador de relaciones humanas en torno al núcleo de alumnos que tutela. Si realmente se pretende obtener una actuación cualitativamente estimable: *“nos vemos en la necesidad de buscar el camino y las técnicas que favorezcan la separación de los enfrentamientos, que logren el acuerdo de las voluntades y ejerciten y desarrollen la comunicación, la cooperación y la relación humana”*<sup>83</sup>. La mayor parte de los roles sobre el tutor se perfilan partiendo de campos de acción (padres, alumnos, profesores, etc.) que exigen un nivel de relación entre sí y un estimulador de comunicaciones y experiencias.

El modelo de optimación de conducta convivencial del que debe partir el tutor para establecer las relaciones humanas y al que debe llegar el alumno, en un proceso madurativo, a través de dicha relación, incluye las siguientes actitudes:<sup>84</sup>

- Busca más el diálogo que la discusión;
- Promueve la comunión de intimidades más que la digresión;
- Le satisface pertenecer al grupo o comunidad;

<sup>82</sup> SÁNCHEZ, S. *La tutoría y la orientación*, en Patio de Escuela núm. 2.-Salamanca, España.-1978.-pág. 72

<sup>83</sup> DEL MORAL, B.-*El sistema tutorial en el contexto de la nueva ley de Educación*.- en “Revista de Ciencias de la Educación”.-núm. 68.-Madrid, 1971, pág. 609

<sup>84</sup> FERNÁNDEZ HUERTA.-*El maestro de formación convivencial*, en “Perspectivas pedagógicas”.-Núm 13-15, Barcelona, 1964.-Pág. 57

- Representa armónicamente los papeles que corresponden a su situación o situaciones;
- Acepta con naturalidad las representaciones ajenas;
- Anhela permanecer vinculado a la comunidad;
- Cree en la dignidad personal de los que conviven con él;
- Cree en la superioridad jerárquica de los valores espirituales;
- Manifiesta una clara actitud relegada.

Esta disposición del tutor no es más que la dinámica provocada por la propia actitud altruista en su intención de ofrecer un beneficio al otro, pero también lo compromete empáticamente.

El nivel de profundidad de la relación alumno-tutor garantiza el avance en la misma. Si la relación es meramente superficial y rutinaria estará condenada al fracaso. El tutor debe involucrarse empáticamente con sus tutelados si desea avanzar en su conocimiento y, con ello, en la obtención de resultados positivos.

La empatía emana de la actitud positiva hacia algo y se manifiesta en una relación específicamente humana. Tiene un componente afectivo, que necesariamente aparece en el momento en que una persona (el tutor) se predispone actitudinalmente para comunicar y atender a otro (el tutelado), comprendiéndole y aceptándole. Se participa en las cuestiones que afectan al otro, y así se le expresa. Asimismo, el nivel de interiorización personal de los sujetos depende de las condiciones estimuladoras del tutor y de la sensibilidad del alumno para percibir que se le considera más como persona que como alumno.

La empatía genera comprensión que es compartir el afecto del otro. En toda dinámica empática existe la posibilidad de participar y compartir lo que afecta a otro, vinculación afectiva que aproxima hacia una identificación con el ser del otro. En la relación del tutor con el tutelado lo que primordialmente se pretende es una modificación del ser hacia la madurez del sí mismo, de forma que lo que se busca es que el sujeto, sin llegar a enajenarse siga siendo esencialmente quien es, pero con un nivel mayor de maduración. De hecho se pretende que la relación provoque una alteración sistemática y no caótica.

Así pues, consideramos que la relación empática que establece el tutor con cada alumno demanda una mínima preparación técnica en los campos psicológico, pedagógico y

didáctico y requiere la puesta en práctica de determinadas habilidades técnicas del rol del profesor.

c. Preparación técnico-pedagógica

Existe una estrecha relación de la actividad tutorial con el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que la preparación básica de un tutor está también vinculada con la acción docente que le es inherente.

Al respecto, la Asociación Norteamericana de Orientación establece en las normas de formación de orientadores que para fungir como tal es preciso ser maestro con dos años de trabajo profesional y participar, además, en un programa de formación en las siguientes áreas:

- Conocimientos educativos básicos;
- Conocimientos psicológicos pertinentes con la orientación;
- Comprensión de los sistemas escolares en donde se llevará a cabo la orientación <sup>85</sup>

El tutor debe “dominar cordialmente” las siguientes técnicas y contenidos:

- Todas las situaciones organizables formalmente dentro de la comunidad escolar (disciplina, horarios, programas, labor escolar, etc.);
- Todos los contenidos instructivo-formativos que corresponden al nivel cultural esperable para los discípulos;
- Todas las técnicas de orientación didáctica que permitan aumentar la eficacia magistral;
- Los signos y símbolos de las realidades convivenciales;
- Los contextos de diversas situaciones comunitarias;
- Las relaciones convivenciales de la comunidad (figura de líder) y las pautas de conducta que fluyen de su conducta ejemplar (figura de modelo);
- Todas las técnicas de evaluación y control que permiten juzgar con justicia, validez y confianza <sup>86</sup>

El término “dominio cordial” se aplica al manejo, por parte de un tutor, de un conjunto de técnicas como organización escolar, didáctica, relaciones humanas y sociales y específicas de la orientación.

Un programa de formación básica para tutores incluiría los siguientes ejes temáticos:

---

<sup>85</sup> TYLER, L.- *La Función del Orientador*.-Ed. Trillas.-México, 1975.-pp. 267-268

<sup>86</sup> FERNÁNDEZ HUERTA, J.- *Enseñanza y Aprendizaje*, en Enciclopedia de didáctica aplicada.-Ed. Labor.-Barcelona, 1973.-Pág. 65

- La orientación: sus aspectos y ejercicio;
- Psicología evolutiva;
- Técnicas de evaluación del rendimiento escolar;
- Técnicas de conocimiento del alumno por observación;
- Técnicas de recuperación;
- Técnicas de trabajo en grupo;
- Técnicas sociométricas al servicio de la educación;
- Técnicas de trabajo intelectual;
- Técnicas de la entrevista, y
- Conocimiento legislativo sobre tutoría <sup>87</sup>

Este planteamiento coincide con la mayoría de propuestas teóricas en torno a los conocimientos básicos que debe manejar el tutor. Se supone que la mayoría de estos conocimientos no son añadidos a la función del profesor, sino que deben ser inherentes a su formación. Sin embargo, más adelante veremos que no siempre se cumple este precepto.

Resumiendo el contenido de este apartado diremos que, la tutoría es una actividad de relación entre dos personas: tutor y tutorado, que consiste básicamente en proteger, acompañar, conducir y apoyar al tutelado hacia la meta de su autosuficiencia.

Todo tutor desempeña distintos roles en su actividad, condicionados por varios factores: la organización de la institución, la disposición de recursos, las características psicosociales de los tutelados, la experiencia y nivel de conocimientos de tutor.

Por otra parte, se suponen determinadas cualidades en el tutor ideal, pero existe el consenso en el sentido de que más que aptitudes, se requieren actitudes para bien llevar la actividad tutorial. Una actitud altruista y empática en la relación con los alumnos, el manejo de algunas técnicas en comunicación y psicopedagogía serán suficientes, pero necesarias para realizar un buen papel como tutor.

---

<sup>87</sup> SÁNCHEZ SERAFÍN.- *Sentido de la Tutoría*, en *Vida Escolar*.-núms. 183-184.-Madrid, 1976.-pág 92

## CAPÍTULO V

### EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

Desde hace algunos años el Instituto Politécnico Nacional ofrece a sus alumnos una modalidad de tutoría grupal coordinada por el área de Orientación Juvenil, y que consiste en que cada grupo, al inicio de cursos, selecciona de entre sus maestros curriculares a su tutor, que los representará y apoyará en la solución de problemáticas del grupo en general y en algunas situaciones particulares de los alumnos. El servicio ha pretendido contribuir en el mejoramiento del desempeño escolar, sin embargo debido a la cantidad de alumnos que componen los grupos - en promedio 40 -, resulta muy difícil para el tutor grupal atender casos específicos. Es por ello que, con la intención de brindar un servicio más individualizado y personal se instituye el Programa Institucional de Tutorías.

#### A. LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS Y EL MARCO JURÍDICO

El objetivo de educación integral del ser humano está presente en la legislación mexicana. El Artículo 3° Constitucional establece en su fracción VII, que las universidades e instituciones de educación superior, realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios que establece el mismo artículo en su segundo párrafo, donde textualmente prescribe: *“La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia”*.<sup>88</sup>

Por su parte, la Ley General de Educación, en el primer numeral de su artículo 7° trata sobre los fines de la educación, señalando que ésta deberá: *“Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas”*.

Asimismo, el Programa de Desarrollo Educativo, 1995-2000, contempla como elemento estratégico para alcanzar el objetivo de calidad en la educación superior el compromiso de: *“Efectuar acciones que permitan atender y formar a los estudiantes en los aspectos que inciden en su maduración personal: conocimientos, actitudes, habilidades,*

---

<sup>88</sup> Poder Ejecutivo Federal.-*Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.-Artículo 3°, párrafos II y VII.- México, 2006.

valores, sentido de justicia y desarrollo emocional y ético. Se impulsará un aprendizaje sustentado en los principios de la formación integral de las personas”. Además, asume como elemento fundamental para lograr dicho propósito, el pleno desarrollo del personal académico. De este último compromiso se desprende el Programa para el Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), que tiene como objetivo: *“mejorar sustancialmente, la formación, la dedicación y el desempeño de los cuerpos académicos de las instituciones de educación superior como un medio para elevar la calidad de la educación superior”*.

El PROMEP establece en el renglón de dedicación, las actividades que debe desarrollar el profesor de educación superior, siendo una de ellas: *“Participar en actividades de apoyo a la docencia”*, mencionando puntualmente la *“tutoría y la asesoría a los alumnos”*.<sup>89</sup>

La ANUIES, por su parte, en su propuesta de Programa Estratégico para el Desarrollo de la Educación Superior, en su apartado relativo a los “Programas de las Instituciones de Educación Superior”, incluye uno para atender el “Desarrollo Integral de los Alumnos”, en donde se señala que *“como componente clave para dar coherencia al conjunto, se requiere que las IES pongan en marcha sistemas de tutoría, gracias a los cuales, los alumnos cuenten a lo largo de toda su formación con el consejo y el apoyo de un profesor debidamente preparado”*.<sup>90</sup>

Respecto a las características de los profesores tutores, en el “Programa de Consolidación de los Cuerpos Académicos” se indica que los roles tradicionales deben cambiar modernizándose. El profesor ya no debe ser solamente conferencista o expositor, sino además; guía que conduzca los esfuerzos individuales y grupales de autoaprendizaje de los alumnos; personas que los induzcan a la investigación o a la práctica profesional; y ejemplos de compromiso con valores académicos, humanistas y sociales.

En general, se destaca la necesidad de modificar el paradigma educativo actual, por aquel en el que la formación de los estudiantes sea integral, es decir, que desarrolle valores, actitudes, habilidades, destrezas y aprendizaje significativo. Para ello, se hace necesario

---

<sup>89</sup> Poder Ejecutivo Federal.- *Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000*.-México, 1995.

<sup>90</sup> ANUIES.-La Educación Superior en el Siglo XXI, Líneas Estratégicas de Desarrollo.-documento aprobado en la XXX Sesión Ordinaria de la Asamblea General de la ANUIES.-Universidad Veracruzana e Instituto Tecnológico de Veracruz.-Noviembre, 1999.

que el rol que ha desempeñado el profesor de educación superior se transforme, de transmisor del conocimiento, en orientador, tutor y asesor del alumno, a fin de que alcance una formación que le prepare para un desenvolvimiento acorde con su proyecto de vida y con las condiciones de competencia actuales.

## **B. EL NUEVO MODELO EDUCATIVO**

La competitividad de un país depende de su capacidad tecnológica, que se construye, fundamentalmente, a través de políticas y programas en materia educativa. Por ello, el Instituto Politécnico Nacional ha iniciado un proceso de reforma académica a través de un Nuevo Modelo Educativo, que establece como prioritaria la atención a los procesos de formación (continua y permanente) más que a los niveles de estudio. Que identifica como eje de estos procesos al estudiante, quien deberá estar mayormente vinculado con su entorno y más comprometido con la solución de la problemática que de éste emana. Para lo cual requiere una preparación integral que le brinde mayores conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes.

- Se persigue una *formación integral*, que significa un *desarrollo armónico* en todas las dimensiones del estudiante. Formarse en los conocimientos básicos de cada carrera, pero incluir en la preparación otras disciplinas auxiliares, e inculcar, además, *valores humanos y sociales* (libertad, tolerancia, convivencia, respeto a la diversidad cultural y al entorno, honradez, honestidad, responsabilidad y solidaridad), que incidan y promuevan, a su vez, en actitudes de liderazgo, compromiso e innovación.
- Además de adquirir conocimientos científicos y tecnológicos, *aprendan a ser, a pensar, a hacer, a aprender, a respetar, a convivir*.
- Se busca, pues, el equilibrio en los procesos formativos de contenidos científicos, tecnológicos y humanísticos que provean al estudiante de los conocimientos, actitudes y valores necesarios para enfrentar los retos educativos, laborales y los *compromisos con su entorno*.<sup>91</sup>

En el marco de estas acciones, apoyando la autonomía del aprendizaje y la formación integral del estudiante, se implanta el Programa Institucional de Tutorías. El cual es considerado también como un mecanismo para superar los problemas de deserción y reprobación escolar que afectan al instituto.

---

<sup>91</sup> IPN.-Un Nuevo Modelo Educativo para el IPN.-Op. cit.-Pág. 56



## C. EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS

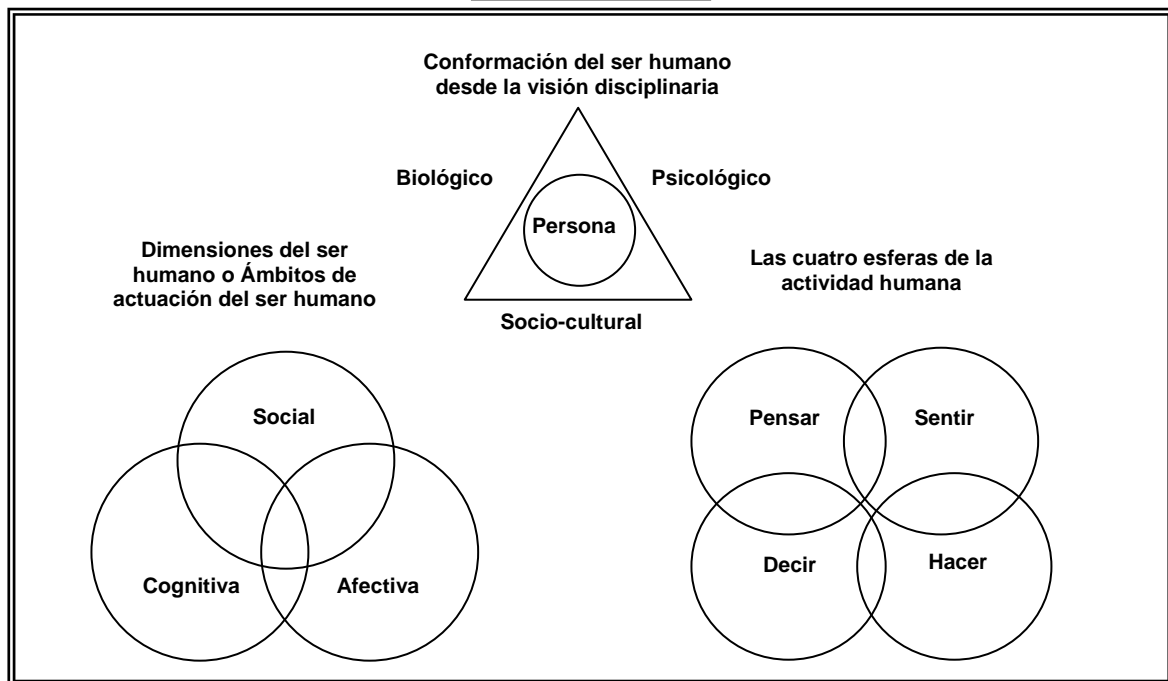
### 1. Fundamentos

Este programa tutorial se crea con un doble propósito: por un lado contribuir a la formación de nuevos profesionistas con mayores y mejores capacidades, que les permitan competir en el esquema laboral actual, y, segundo, apoyar en la superación de resagos educativos que aquejan al IPN.

El principio rector del PIT se sustenta en la formación integral del estudiante, entendiendo la integralidad en dos vertientes: en primera, refiriéndose a la persona, como ser biopsicosocial y, en segunda, refiriéndose a su preparación científica, tecnológica y humanística para su formación en la vida.

Se acepta que todos y cada uno de los individuos son únicos y diferentes entre sí, por lo que una misma influencia de su entorno puede provocar en ellos distintos efectos.<sup>92</sup>

Esquema 1



<sup>92</sup> IPN.-Los esquemas 1, 2, 3 y 4 fueron presentados por la Coordinación General del PIT, en ¿Por qué el PIT?, DEP, 3-XII-2002

Cada persona posee cierta naturaleza humana, que influenciada por su medio ambiente: familia, sociedad, escuela, etc., genera distintas formas de pensar y de actuar. La atención tutorial deberá considerar todas estas dimensiones y/o ámbitos del estudiante.

Académicamente, las autoridades politécnicas identifican diversos problemas que afectan el logro de los propósitos institucionales:

- La deserción.
- La reprobación.
- Los bajos índices de titulación.
- La rigidez de los planes de estudio y la “burocrática” organización escolar.
- La falta de programas enfocados a la atención integral del estudiante.
- Priorizar la acreditación por encima del aprendizaje.
- El desconocimiento de los métodos de seriación de las asignaturas y de las opciones académicas para superar las deficiencias.
- La incompetencia en técnicas de aprendizaje y en hábitos de estudio.
- La apatía docente en los problemas de los alumnos.
- La práctica de un modelo educativo centrado en la enseñanza, cuyo principal protagonista es el docente, considerado un “transmisor” de información más que un acompañante del alumno en el proceso de construcción del conocimiento.
- La deficiente profesionalización de la docencia.
- La atención homogénea y grupal en vez de la atención personalizada.

Problemática que se refleja en índices de deserción del 31% y reprobación del 30%, lo que definitivamente incide en la eficiencia terminal, que en los últimos años se ubica en un 70%<sup>93</sup>

## 2. Objetivos

El objetivo fundamental del programa consiste en: *contribuir al cumplimiento de los propósitos educativos, proporcionándole al alumno los apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para su formación integral a través de la atención personalizada durante su trayectoria escolar*<sup>94</sup>,

Otros objetivos importantes son:

- Fomentar la capacidad en el estudiante para aprender a aprender y tomar decisiones responsables sobre su trayectoria académica.
- Contribuir al abatimiento de la deserción y la reprobación escolar, para mejorar la eficiencia terminal.

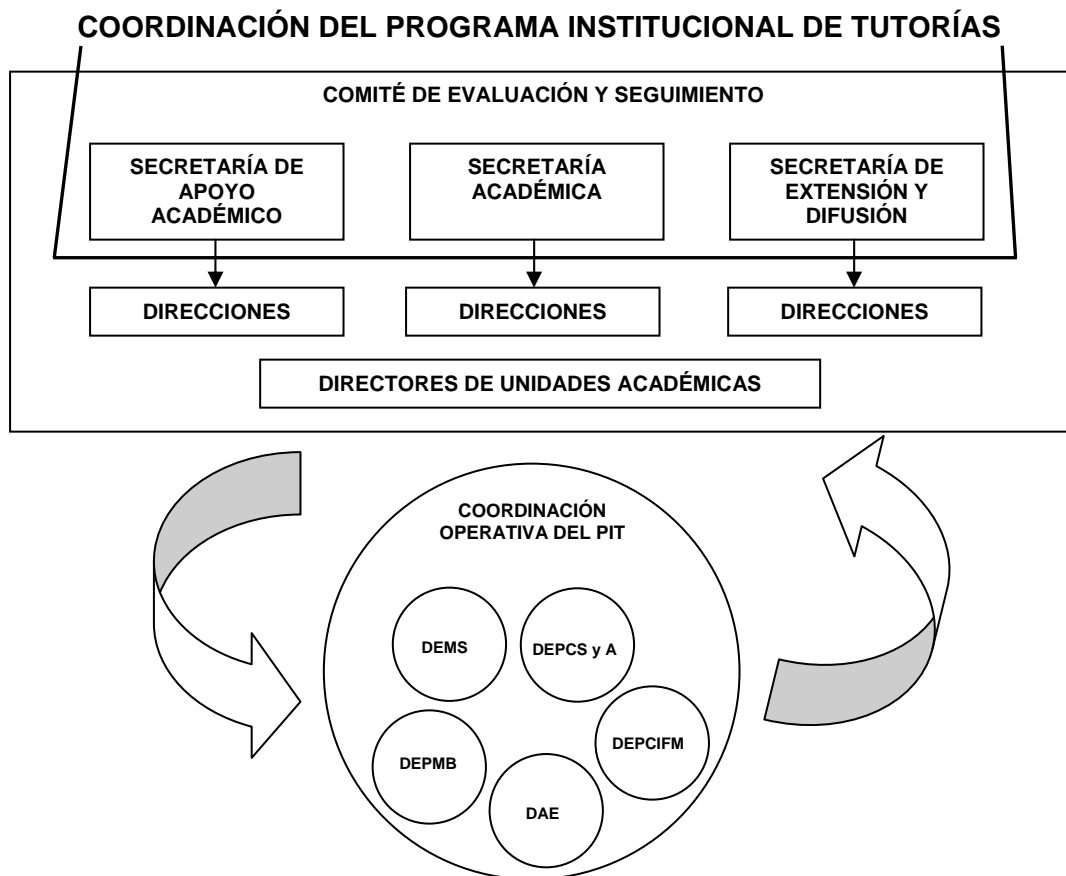
<sup>93</sup> IPN.-Programa de Desarrollo Institucional 2001-2006.-Apartado 2.2.1 Docencia.-México, 2002.

<sup>94</sup> IPN.-Proyecto de *Reglamento del PIT*.-Op. Cit. Pág. 1.

- Fortalecer hábitos de estudio sistemático y metodologías de aprendizaje.
- Ofrecer al alumno acompañamiento personalizado durante su trayectoria escolar, apoyándolo con estrategias cognitivas y metacognitivas.
- Cumplir lo establecido en el convenio IPN-SEP (PRONABES) en lo correspondiente a que todo estudiante con esa beca cuente con un tutor (a).<sup>95</sup>

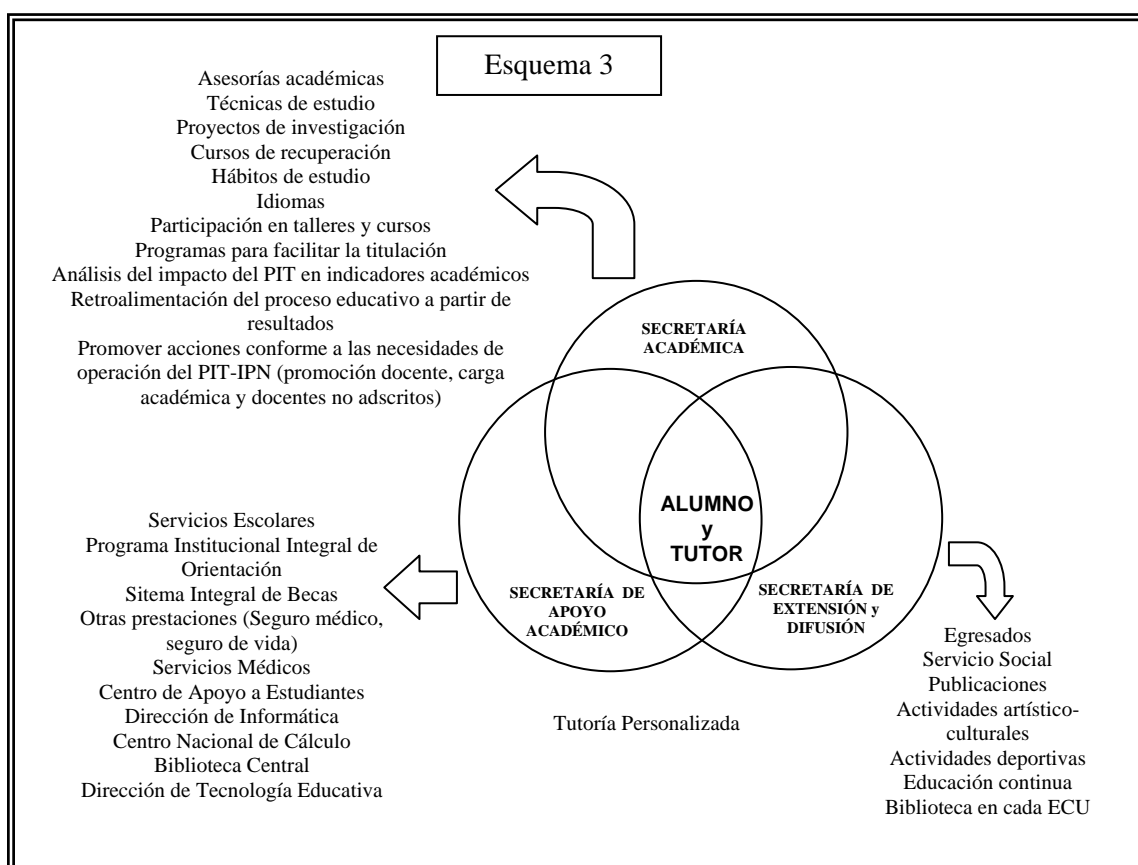
### 3. Organización funcional

El programa es dirigido desde el sector central por una Coordinación General dependiente de la Secretaría Académica y sus actividades son supervisadas por un Comité de Evaluación y Seguimiento en el que participan las tres Secretarías del instituto: Apoyo Académico; Académica; y Extensión y Difusión. (Ver Esquema 2)



<sup>95</sup>IPN.-Proyecto de Reglamento del PIT.- Op.cit. Art. 5. Págs. 2 y 3

Se pretende establecer una red interactiva y corresponsable entre todas las áreas del IPN de atención al alumno: Servicios Escolares, Programa Institucional Integral de Orientación, Sistema Integral de Becas, Servicios Médicos, Centro de Apoyo a Estudiantes, Dirección de Informática, Centro Nacional de Cálculo, Biblioteca Central, Dirección de Tecnología Educativa, Servicio Social, Actividades artístico-culturales, Actividades Deportivas, Educación Continua y Biblioteca, para que colaboren conjuntamente en cubrir las necesidades del alumno: asesorías, proyectos, cursos, idiomas, talleres, servicio social, titulación, etc. (Ver Esquema 3)

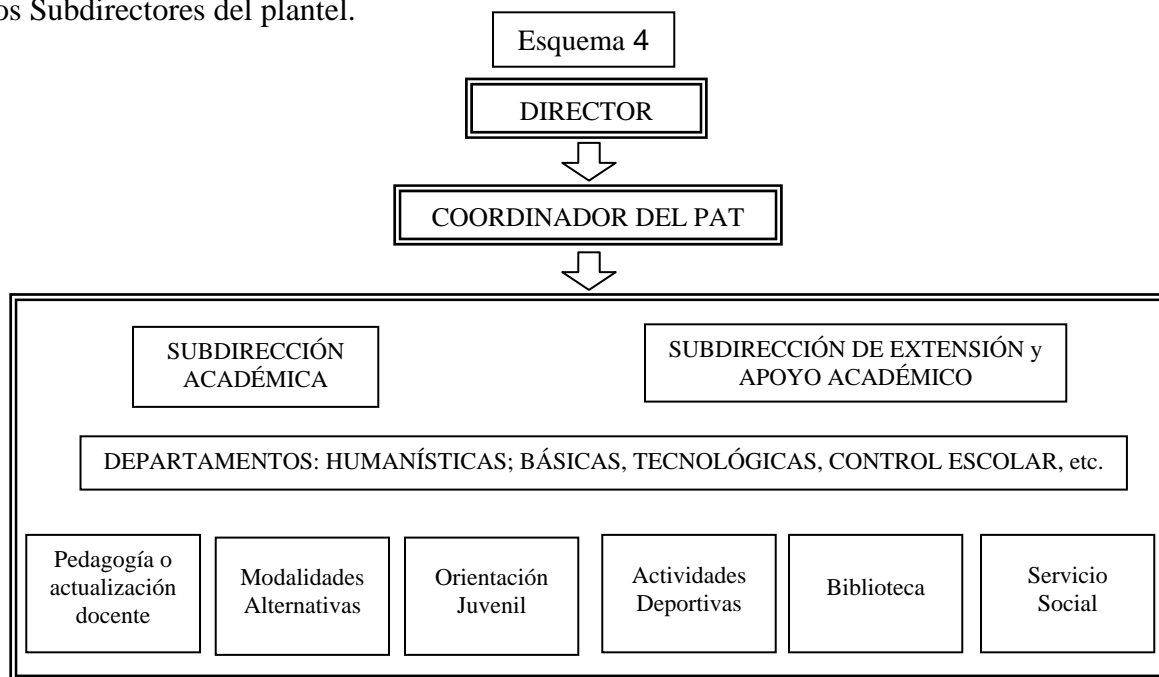


El eje de todas estas acciones lo conforma la Coordinación General del programa cuyas funciones son:

- Propiciar procesos de promoción y difusión del PIT en todas las instancias institucionales.
- Propiciar procesos de reflexión con los Comités de Evaluación y Seguimiento del PAT.
- Identificar problemáticas comunes en la operación para su atención,
- Establecer vínculos entre las instancias pertinentes para dar solución a la problemática detectada;
- Dar seguimiento (acompañamiento, supervisión) en todo el proceso del programa;

- Gestionar ante las instancias competentes los ajustes a la normatividad institucional para favorecer la participación de los docentes en la operación del PIT;
- Participar en la elaboración de las propuestas que se presenten a las instancias superiores para la toma de decisiones;
- Diseñar y ejecutar un programa permanente de formación para las personas involucradas (autoridades, integrantes de la red de cada escuela, tutores y coordinadores)
- Proponer y validar reconocimientos con carácter oficial para los participantes del programa con fines de promoción docente;
- Gestión de requerimientos y apoyos necesarios para favorecer la operación del programa;
- Favorecer proyectos de investigación con diversas metodologías (longitudinales, cualitativas, cuantitativas, etc.) que permitan tener un acercamiento multidisciplinar y multidimensional de la operación e impacto del programa, para su constante retroalimentación;
- A partir de todo lo anterior, proponer y vigilar la aplicación de la normatividad para la operación del programa.

En cada una de las escuelas del Instituto se practica el mismo modelo de organización establecido en sector central. Existe un Coordinador del Plan de Acción Tutorial (PAT) y un Comité de Evaluación y seguimiento representado por el Director y los Subdirectores del plantel.



Las responsabilidades del coordinador del PAT son:

- Coordinar la elaboración del diagnóstico y del Plan de Acción Tutorial (PAT).
- Apoyar a los tutores para el desempeño de su función.

- Coordinar el proceso de Formación Permanente de tutores y de los participantes en el Comité de Evaluación y Seguimiento del PAT.
- Coordinar el seguimiento y evaluación del PAT.
- Convocar y coordinar las reuniones de trabajo establecidas en el PAT.
- Asistir y participar en las reuniones de trabajo calendarizadas y convocadas por el Comité de Evaluación y Seguimiento (CEyS) del área central.
- Mantener comunicación permanente con el director y la CEyS del área central.
- Entregar la información solicitada por las instancias involucradas en la operación del PIT en los tiempos establecidos.

Lo anterior es un planteamiento estrictamente reglamentario y teórico que abarca las distintas responsabilidades de las autoridades y de los coordinadores del programa, sin embargo, más adelante analizaremos las dificultades que enfrenta el cumplimiento de estos lineamientos.

#### 4. Normatividad

El programa inicia sus funciones sin contar con una reglamentación formal que rigiera sus procesos, por lo que en 2003 la Coordinadora General en turno – la Maestra Rocío Cuervo - convoca a los coordinadores del PAT a participar en mesas de trabajo para vertir propuestas y opiniones encaminadas a estructurar la normatividad de la actividad tutorial.

Estas reuniones de trabajo dieron como resultado la integración de conceptos, la definición de funciones y la identificación de derechos y obligaciones de tutores y tutorados.

A pesar de que la normatividad emanada de esas sesiones de trabajo no ha sido oficializada, en la actividad cotidiana se aceptan y aplican casi todas sus disposiciones, a continuación presentamos las más importantes:

En el capítulo I, artículo 2, se plantea el objetivo del PIT: *“contribuir al cumplimiento de los propósitos educativos tanto del estudiante como de la Institución en los Niveles Medio Superior, Superior y Posgrado, proporcionándole al alumno los apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para su formación integral a través de la atención personalizada en la definición y durante su trayectoria escolar, revitalizando a través de su ejercicio la práctica docente”*.

En el capítulo II, artículo 4, se define a la tutoría como *“el proceso de acompañamiento personalizado que un docente realiza con un alumno a lo largo de su trayectoria escolar, a fin de coadyuvar al logro de los objetivos educativos establecidos en el programa académico en que participa. Mediante la tutoría se proporciona al estudiante los apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para su formación integral y es un derecho de todo estudiante politécnico”*.

El artículo 5 establece los objetivos específicos del programa:

- I. Fomentar la capacidad en el estudiante para aprender a aprender y tomar decisiones responsables sobre su trayectoria académica.
- II. Contribuir al abatimiento de la deserción, la reprobación escolar y mejorar la eficiencia terminal.
- III. Fortalecer hábitos de estudio sistemático y metodologías de aprendizaje.
- IV. Ofrecer al alumno acompañamiento personalizado durante su trayectoria escolar, apoyándolo con estrategias cognitivas y metacognitivas.
- V. Estimular el desarrollo de habilidades y destrezas, para la comunicación, las relaciones humanas, el trabajo en equipo y la aplicación de principios éticos en su desempeño.
- VI. Señalar y sugerir actividades extracurriculares para favorecer un desarrollo profesional e integral del estudiante en su formación como profesionista.
- VII. Canalizar al estudiante a las áreas de apoyo académico para atender y resolver la problemática por ellos planteada.
- VIII. Orientar al alumno sobre su situación escolar de acuerdo a la normatividad.
- IX. Encauzar al estudiante para su mejor inserción en el mercado de trabajo.
- X. Establecer una línea de comunicación entre el alumno, autoridades, maestros, personal de apoyo y padres de familia, que facilite el logro de los objetivos del proceso educativo, mediante el conocimiento de los distintos aspectos que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño escolar del estudiante.
- XI. Vitalizar la práctica docente a través del análisis de la acción tutorial.
- XII. Fortalecer la reflexión colectiva dentro de las academias sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- XIII. Propiciar espacios de trabajo en red a fin de construir la coordinación necesaria para brindar atención integral a los alumnos.
- XIV. Cumplir lo establecido en el convenio IPN-SEP (PRONABES) en lo correspondiente a que todo estudiante con esa beca cuente con un tutor (a).
- XV. Fomentar en el estudiante valores que lo identifiquen no sólo como profesionista, sino como politécnico.

Se desprenden de estos objetivos dos aspectos fundamentales: atender la integralidad del estudiante y resolver los problemas de deserción y reprobación.

La forma mediante la cual se espera alcanzar lo propuesto queda plasmada en el Artículo 6.

- I. Realización de un diagnóstico en cada unidad académica sobre el desempeño escolar, al inicio de cada ciclo escolar.
- II. Establecimiento de un Plan de Acción Tutorial en cada unidad académica, con base a una metodología aprobada.
- III. Seguimiento constante a las actividades tutoriales a través de los instrumentos aprobados para ese fin.
- IV. Estimulación a los docentes para el ejercicio de las actividades tutoriales, con procesos de formación, reconocimientos y estímulos a su desempeño.
- V. Contar con los mecanismos necesarios que permitan proporcionar oportunamente los apoyos requeridos para las actividades tutoriales.
- VI. Presentación de informes en cada unidad académica al concluir un ciclo escolar.
- VII. Realizar actividades de evaluación y seguimiento del programa.

En relación con las responsabilidades de las autoridades escolares, los Artículos 9 y 10 indican que: la Secretaría Académica definirá las políticas para mejorar los indicadores académicos en los niveles medio superior, superior y posgrado. Las Secretarías de Apoyo Académico, de Extensión y Difusión y Técnica, desarrollarán las actividades señaladas en el PIT a través de las Direcciones de Área correspondientes, para contribuir en la formación integral de los estudiantes.

El mecanismo mediante el cual el programa se proveerá de recursos, queda asentado en el Artículo 11, en donde se establece que para cumplir con sus objetivos y actividades, así como para lograr el desarrollo de los proyectos prioritarios, contará con la infraestructura y el presupuesto necesario, mismo que será definido a propuesta del Coordinador General por el Director General.

El Capítulo III trata sobre la integración y las funciones del Comité de Evaluación y Seguimiento del PIT, que será quien fije las políticas de desarrollo del programa (Artículo 13), y estará integrado por: el Director del IPN, como presidente del Comité, y los titulares de las Secretarías: Académica; de Apoyo Académico; de Extensión y Difusión; Técnica; la Coordinación General de Posgrado e Investigación; El Coordinador General del PIT; la Coordinación de Vinculación Académica y Tecnológica; los titulares de las Direcciones de Estudios Profesionales; y los Directores de Tecnología Educativa, Servicios Escolares, Apoyo a Estudiantes, Informática, Servicio Social y Egresados, Actividades Deportivas y



Difusión Cultural. Otras funciones del Comité serán: evaluar el cumplimiento de los objetivos del programa y proponer el marco normativo de desarrollo.

El Artículo 14 expone la integración de la Coordinación Operativa del PIT a nivel central, así como sus responsabilidades:

- I. Definir procesos de difusión y promoción del PIT en todas las instancias institucionales;
- II. Propiciar procesos de reflexión con los Comités de Evaluación y Seguimiento del PAT para atender la problemática identificada, proponer soluciones y darle seguimiento;
- III. Recopilar y sistematizar información sobre la operación del programa;
- IV. Establecer vínculos entre las instancias pertinentes para dar atención a la problemática detectada;
- V. Supervisar en todo el proceso, el cumplimiento de las metas y objetivos del programa por parte de los Comités de Evaluación y Seguimiento de los Planes de Acción Tutorial;
- VI. Participar en la elaboración de propuestas que se presenten a las instancias superiores para la toma de decisiones;
- VII. Diseñar y coordinar los procesos de formación permanente de los Comités de Evaluación y Seguimiento del Programa y de los tutores;
- VIII. Proponer el proceso de emisión de reconocimientos validados con carácter oficial para los tutores del PIT con fines de promoción docente, becas, etc.
- IX. Favorecer proyectos de investigación que permitan tener un acercamiento multidisciplinar y multidimensional de la operación e impacto del programa, para su constante retroalimentación;
- X. Supervisar la correcta aplicación de la normatividad en la operación del PIT;
- XI. La Coordinación Operativa se reunirá dos veces por año de manera ordinaria y de manera extraordinaria cuando lo defina el Secretario Técnico del Comité de Evaluación y Seguimiento del PIT.

En el Capítulo IV se indican las funciones de las Coordinaciones del PAT (Art. 19) y de los tutores (Art.20):

- I. Presentar ante el CEyS PAT el Plan de Acción Tutorial, de acuerdo a la metodología establecida.
- II. Convocar a las reuniones del CEyS PAT de manera periódica.
- III. Identificar, analizar y proponer soluciones a la problemática que requiera atención en el CEyS-PAT.
- IV. Canalizar al CEyS-PAT la problemática y las propuestas anteriores para su atención y seguimiento.
- V. Resguardar los expedientes de los estudiantes tutorados.
- VI. Elaborar los informes y estadísticas relativas a la ejecución del Plan de Acción tutorial;
- VII. Coordinar los procesos de evaluación definidos por el programa;<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> El PIT cuenta con instrumentos de seguimiento y evaluación.

- VIII. Supervisar el cumplimiento de las actividades de los alumnos asesores participantes en el programa;
- IX. Solicitar los apoyos e infraestructura necesarios al Director del plantel para el correcto funcionamiento del Programa y comunicarlo oficialmente al Comité.

Por su parte, los maestros-tutores tienen como responsabilidades:

- I. Elaborar un diagnóstico individual por alumno tutorado; Atender al alumno en sesión tutorial una vez a la semana como mínimo;
- III. Orientar y dar seguimiento a la trayectoria escolar del tutorado.
- IV. Apoyar los aspectos cognitivos y metacognitivos del aprendizaje.
- V. Desarrollar la capacidad crítica y creadora del alumno;
- VI. Fomentar el aprovechamiento académico del estudiante;
- VII. Identificar el estilo de aprendizaje y estudio del alumno a fin de mejorar las técnicas que favorezcan su desempeño; Canalizar al estudiante a áreas de apoyo académico para la atención de sus necesidades específicas;
- IX. Asistir a las reuniones que convoque el Coordinador del PAT; Proporcionar la información que se le solicite sobre su actividad tutorial; Fortalecer la responsabilidad profesional del tutorado;

El Artículo 22 detalla el perfil requerido del tutor:

- I. Preferentemente docente de carrera;
- II. Contar con vocación de servicio, alto grado de compromiso y de responsabilidad;
- III. Ser una persona con principios éticos en el plano personal y profesional;
- IV. Tener interés en los alumnos como personas, las diversas dimensiones que lo conforman, y las esferas de su actividad;
- V. Conocer y compartir la misión y la visión del Instituto así como de la Unidad Académica en la que está adscrito;
- VI. Conocer la legislación y reglamentación correspondiente a su labor;
- VII. Conocer la estructura del Instituto, y de su Unidad Académica;
- VIII. Tener un profundo respeto por los alumnos, así como capacidad para propiciar un clima de confianza;
- IX. Conocer los planes y programas de estudio que oferta su unidad académica;
- X. Estar interesado en los procesos y las condiciones del aprendizaje de los estudiantes;
- XI. Ser promotor de una cultura del aprendizaje y de la construcción del conocimiento;

El Capítulo V trata sobre los derechos y obligaciones de los tutorados, indicando que corresponde al alumno tutorado recibir los servicios de tutoría que solicite, así como información oportuna sobre su situación como participante del programa. También podrá cambiar de maestro-tutor cuando el caso se justifique. En cuanto a las responsabilidades se

pide puntualidad a las sesiones tutoriales y cumplimiento de las tareas asignadas por el tutor, así como la entrega de informes y evaluaciones solicitadas por la Coordinación.

Finalmente, el artículo V establece los reconocimientos oficiales a que se hacen acreedores los actores del programa. El coordinador en cada unidad académica recibirá 30 puntos por semestre y, los tutores dos unidades porcentuales para promoción por cada alumno atendido durante el semestre. Máximo se podrán atender a ocho alumnos.

Es importante reiterar que actualmente el funcionamiento del PIT se rige con este proyecto de reglamento, mismo que a la fecha no ha sido oficializado.

#### 5. El Comité de Evaluación y Seguimiento del Plan de Acción Tutorial (CEySPAT)

El Comité que supervisa las actividades del Programa Institucional de Tutorías se encarga de:

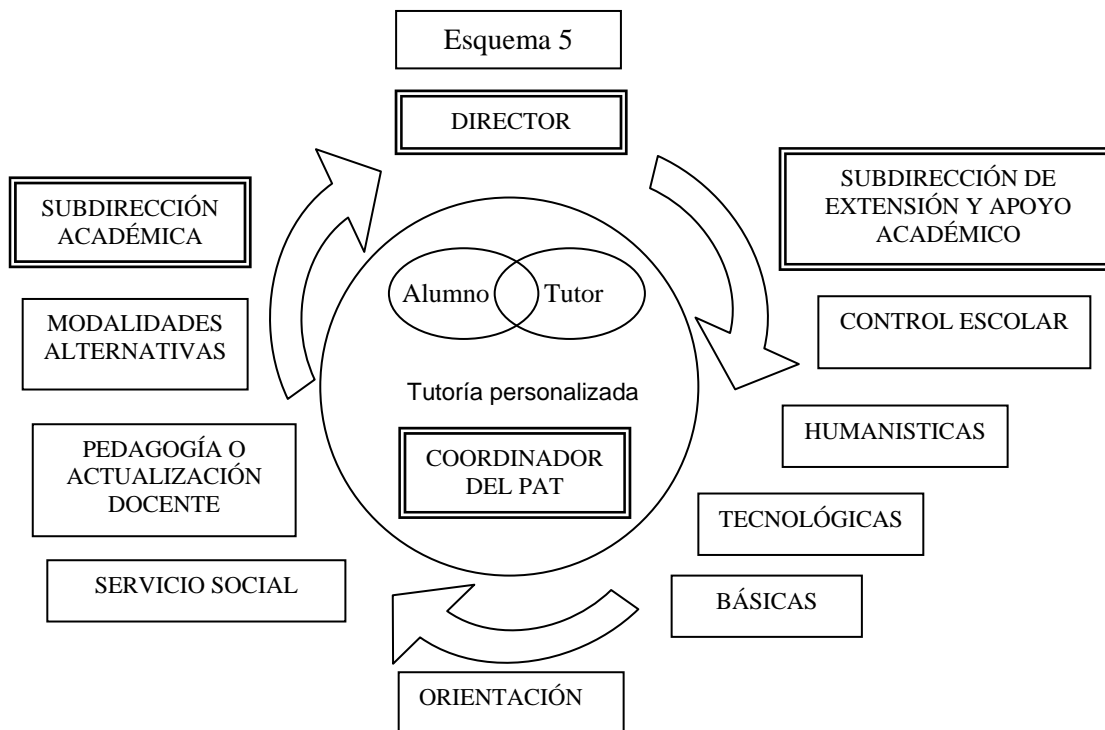
- Propiciar un espacio para la reflexión y la solución de problemas en la implementación del PAT.
- Establecer el PAT para facilitar las acciones desde el ámbito de competencia de cada una de las áreas.
- Establecer acciones coordinadas para evaluar y dar seguimiento al PAT.
- Rectificar o ratificar las acciones llevadas a cabo.
- Jerarquizar necesidades de los alumnos y mantener una oferta permanente para atenderla.
- Propiciar mecanismos para sistematizar y facilitar información pertinente acerca de los alumnos (por ejemplo: promedio en el nivel anterior, desempeño en la selección, académica, perfiles “reales”, etc.) para los tutores.
- Propiciar investigación educativa que tenga como objeto de estudio el desempeño y el devenir de los estudiantes.
- Sistematizar la información para su socialización en la institución.

El Comité es el órgano encargado de establecer esa red de comunicación y apoyo entre las distintas áreas de atención al alumno y la coordinación operativa local del PIT. (Ver Esquema 5)

#### 1. El Sistema Integral de Información, Evaluación y Seguimiento del PIT (SIIESPIT).

Con el propósito de sistematizar la información del programa y agilizar trámites, se ha establecido una plataforma informática conocida como Sistema Integral de Información

y Evaluación del PIT. Consta de cinco instrumentos a través de los cuales se realiza el registro y seguimiento a la acción tutorial: dos son para el tutorado, otros dos para el tutor y, uno para el coordinador.



Hace más de tres años que se trabaja con esta plataforma informática, pero contrario a lo esperado, su funcionamiento no ha tenido la fluidez prevista y ha representado mayor trabajo para a tutores y tutorados. Ambos sectores la rechazan debido a que frecuentemente presenta problemas de conectividad, lo cual distrae su tiempo y los obliga a continuar con la práctica tradicional de registro y envío de informes en papel, por lo que una misma actividad la realizan dos veces.

Un ejemplo de lo inoperante del SIIESPIT es que, durante el periodo en que se realizó este estudio no estaba funcionando, ya que con el propósito de mejorarlo lo estaban enlazando con el Sistema Institucional de Gestión y unificación Escolar (SIGUE).<sup>97</sup>

<sup>97</sup> Plataforma informática del IPN, a través de la cual los docentes reportan la evaluación de sus alumnos.

## CAPÍTULO VI

### LA EXPERIENCIA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA, UNIDAD CULHUACAN

Analizar y evaluar el desempeño del Programa Institucional de Tutorías en la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (ESIME), Unidad Culhuacan, durante el periodo 2003-2007, nos permitirá obtener una muestra sobre su funcionamiento general en el IPN. De igual forma, a través de este estudio identificaremos los problemas que limitan su desarrollo, lo que nos permitirá, su vez, emitir propuestas que mejoren el servicio.

Es a finales de 2002 cuando, atendiendo instrucciones de sector central, la ESIME Culhuacán pone en marcha el Programa Institucional de Tutorías, empezando por convocar a los docentes con categoría laboral de tiempo completo (40 hrs. de nombramiento) a incorporarse a la actividad tutorial. Se hace llegar una invitación personal a cada uno de los 300 maestros con esa categoría y responden al llamado 26.

Los años siguientes se continúa con la labor de promoción, aperturándose la invitación a todos los profesores, sin importar su categoría laboral, con lo que la cantidad de tutores fue incrementándose. El cuadro siguiente muestra este movimiento:

CANTIDAD DE TUTORES Y ALUMNOS TUTORADOS					
AÑO	2003	2004	2005	2006	2007
TUTORES	26	38	45	52	60
TUTORADOS	260	380	450	520	600

Fuente: Coordinación del PIT en la ESIME Culhuacan

#### A. EL INICIO

Existen lineamientos institucionales para operar el PIT, pero las características peculiares de su funcionamiento las determina cada unidad escolar: las condiciones de infraestructura, el nivel de organización, la dinámica y participación de autoridades, tutores y tutorados.

Así, el primer año de operación del programa en la ESIME Culhuacan se caracterizó por la ausencia casi total de recursos (oficina, computadoras, papelería, etc.). Las asambleas tutoriales se realizaban en la sala de juntas de la Dirección. El Maestro Froylán Ángel Huerta –primer coordinador - atendía a alumnos y profesores en algún salón de

clases, en los pasillos o en el patio de la escuela. Varios tutores practicaban el mismo sistema de atención con sus alumnos y sólo algunos, que cuentan con este espacio, atendían en su cubículo.

La capacitación para el coordinador fue muy efímera y para los tutores fue nula, lo que posteriormente incidiría en el progresivo deterioro del servicio, ya que cada profesor aplicaba la tutoría de acuerdo con su idea personal, situación que a la fecha no ha tenido grandes variaciones.

Con actitud verdaderamente altruista, el primer coordinador se mantuvo durante un año en el cargo, pero al no recibir el apoyo de las autoridades optó por renunciar.<sup>98</sup>

En los años posteriores han sido nombrados otros dos coordinadores, pero la historia es más o menos la misma, permanecen durante algún tiempo en el puesto, desempeñan lo mejor posible su labor, insisten en demandar a la autoridad mayor apoyo, y al no obtener respuesta deciden retirarse del programa.

Estos cambios (rotaciones) de coordinación han costado al programa interrupciones en su avance,<sup>99</sup> ya que, de alguna manera, cada coordinador, a pesar de contar con ideas innovadoras carece de experiencia en un cargo similar. Por lo que tiene que capacitarse y empezar a involucrarse en responsabilidades que le eran ajenas.

## **B. LA SITUACIÓN RECIENTE**

Hoy en día coordina las actividades del programa la profesora Dolores López Mondragón, lleva dos años en el cargo y argumenta que el reconocimiento oficial a la actividad lo constituyen únicamente puntos para promoción docente, considerando que sus responsabilidades son equivalentes a las de un jefe de departamento, por lo que sugiere que el programa sea integrado al organigrama funcional de la escuela, a fin de que el coordinador reciba una remuneración acorde con sus responsabilidades

Afirma que el programa carece de un sistema confiable de evaluación y seguimiento, que permita medir sus avances y sus repercusiones en el indicador de eficiencia terminal.

---

<sup>98</sup> Entrevista realizada al M. en C. Froylán Ángel Huerta.-Primer Coordinador del PAT (2002-2003) ESIME Culhuacán.

<sup>99</sup> Entrevista realizada a la Maestra Elvia Ángeles Aldana.-Coordinadora General del PIT en el IPN.

Considerando, además, que el principal obstáculo que enfrenta el PIT es la apatía y desinterés que denotan autoridades, docentes y alumnos hacia el proyecto.

Comenta además que, el desinterés de la comunidad se refleja en la poca participación y en los exiguos resultados del programa, situación que impide materializar la llamada “atención personalizada” tan enfatizada en la exposición de motivos que dan origen al PIT. Finaliza aceverando que *“las autoridades aún no han percibido los alcances que el programa pudiera tener para el bien de los alumnos.”*<sup>100</sup>

#### 1. Recursos e instrumentos de control.

Las actividades tutoriales se llevan a cabo en una oficina ubicada en el primer nivel de la biblioteca del plantel. Se cuenta con tres computadoras, una impresora (donada por una de las maestras-tutoras) y, periódicamente, son atendidas las necesidades básicas de papelería. La coordinación cuenta con el apoyo de una asistente y con la eventual ayuda de alumnos que prestan su servicio social en el área, realizando actividades administrativas o brindando asesoría en las materias con mayor índice de reprobación.

Para la acción tutorial se utilizan los siguientes instrumentos de control:

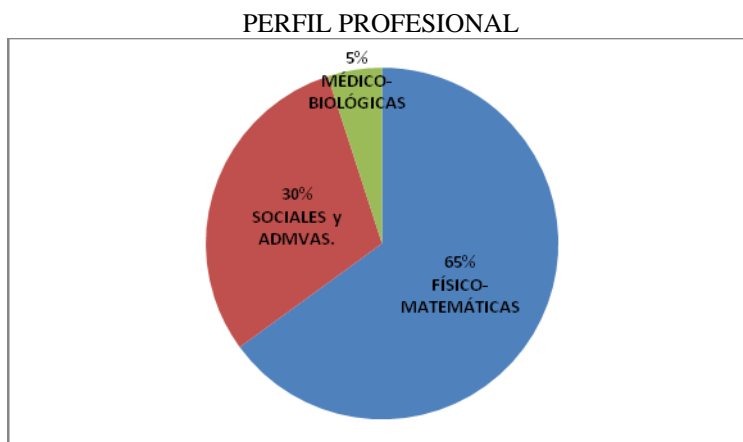
CLAVE/NOMBRE	CONTENIDO
PIT-F01.- CARTA COMPROMISO DEL TUTOR	Obligaciones del tutor: atender a sus alumnos; presentar informes y reportes; acudir a reuniones y cursos del PIT, etc.
PIT-F02.- REGISTRO DEL DOCENTE TUTOR	Ficha de identificación del tutor. Datos generales y carga académica.
PIT-F03.- ASIGNACIÓN DE ALUMNOS A TUTOR	Relación de alumnos asignados. Nombre del tutor y de sus tutorados.
PIT-F04.- ENTREVISTA TUTORIAL	Datos del alumno; observaciones del tutor sobre la situación del alumno y acciones para resolver la problemática detectada.
PIT-F05.- AVANCE EN LA TUTORÍA	Resultados de las acciones tutoriales emprendidas; avances y problemáticas a tratar con el coordinador.
PIT-F06.- SEGUIMIENTO TUTORIAL	Datos familiares y situación socio-económica del alumno; interacción familiar; plan de vida; área psicopedagógica; pronóstico psico-educativo.
PIT-F07.- INFORME SEMESTRAL DEL TUTOR	Alumnos atendidos; situación escolar (regular o irregular); asignaturas reprobadas; número de sesiones tutoriales.
PIT-F08.- BAJA DEL DOCENTE TUTOR	Renuncia dirigida al Director del plantel, argumentando las causas que motivan esta decisión.
PIT-F09.- FICHA DEL ALUMNO TUTORADO	Ficha de identificación del tutorado. Datos personales y académicos.

<sup>100</sup> Entrevista realizada a la Profesora Dolores López Mondragón.-Coordinadora actual del PAT en la ESIME, Culhuacán.

CLAVE/NOMBRE	CONTENIDO
PIT-F10.- EVALUACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO DEL TUTOR	Escala estimativa múltiple para que el alumno elija la opción que considere más adecuada de acuerdo con el desempeño de su tutor.
PIT-F11.- INFORME DEL COORDINADOR	Cantidad de tutores y su categoría académica; alumnos atendidos y su situación académica; reuniones de trabajo; obstáculos encontrados, resultados obtenidos y observaciones.
PIT-F12.- REGISTRO DEL ALUMNO-ASESOR	Ficha de identificación. Datos personales y académicos; materias y horario de servicio; periodo del servicio social.

## 2. Perfil profesional, horas de nombramiento y experiencia.

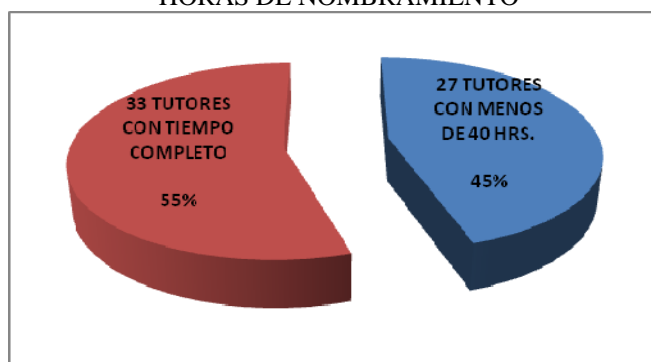
De los 60 tutores que actualmente conforman el programa, un 65% son profesionales de la ingeniería y las ciencias físico matemáticas; un 30% ostenta profesiones del área de las ciencias sociales y administrativas y el 5% restante se ubica en las ciencias médico biológicas. Estos porcentajes se explican por el hecho de encontrarnos en una escuela de ingeniería.



Otro dato importante, tiene que ver con las horas de nombramiento que tienen los profesores participantes en el programa: 33 tutores cuentan con tiempo completo, 21 tienen menos de 40 horas de nombramiento, pero son de base y el resto (6), son maestros eventuales contratados mediante horas de asignación.

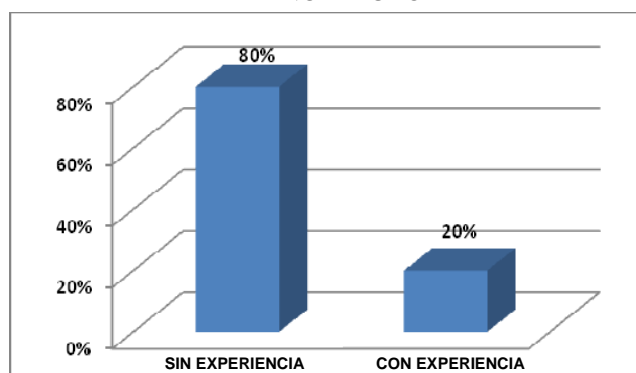


HORAS DE NOMBRAMIENTO



En cuanto a la práctica tutorial, un 80% de los tutores manifestó carecer de experiencia al ingresar al programa, y el 20% expresó que ya había ejercido la tutoría, pero en su modalidad grupal.<sup>101</sup> La gráfica siguiente ilustra lo expuesto:

EXPERIENCIA TUTORIAL



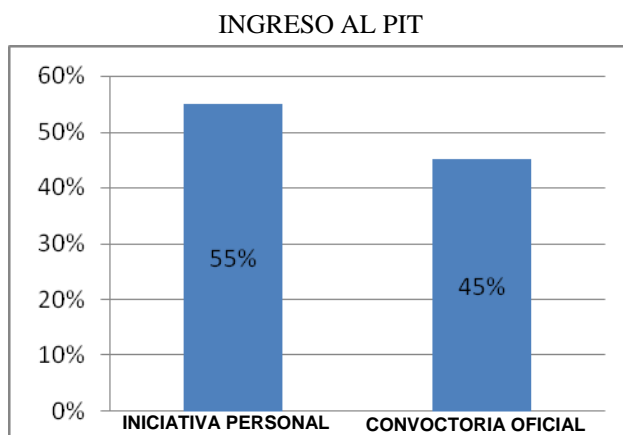
### 3. Proceso tutorial

La actividad tutorial se inicia con la convocatoria que semestralmente emite la coordinación para formar parte del PIT. La incorporación de tutores se formaliza con su registro en el SIESPIT y el llenado de los formatos PIT-F01 y PIT-F02.

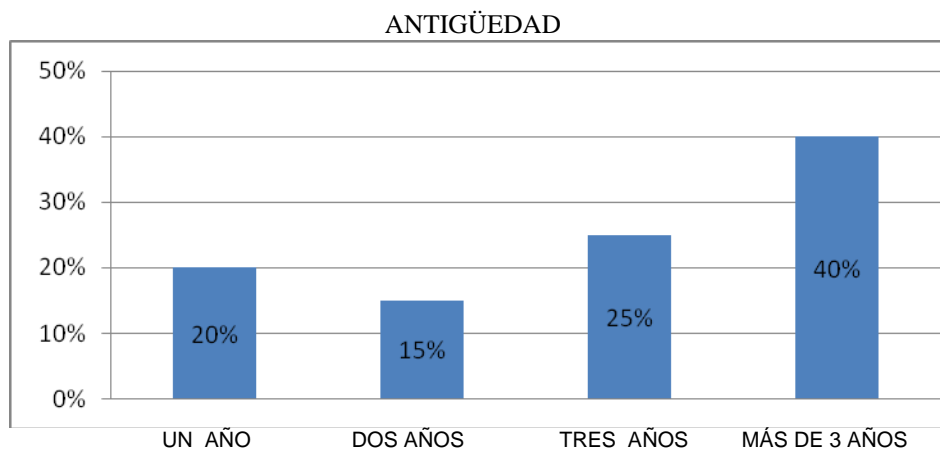
Es importante conocer las causas que motivan la incorporación de profesores en el programa, ya que estas motivaciones repercuten en la calidad del servicio. Es decir, no colabora de la misma forma un profesor cuya integración fue obligada, que otro cuyo ingreso fue voluntario con propósitos altruistas.

<sup>101</sup>El Área de Orientación Juvenil del IPN asigna un tutor a cada uno de los grupos de la escuela.

Nuestra encuesta encontró que un 55% de los tutores ingresaron al programa por iniciativa personal y un 45% se incorporó respondiendo al llamado de la autoridad. En este mismo sentido, el 90% de los profesores afirmó que su ingreso tiene el propósito de apoyar a la comunidad estudiantil y sólo un 10% aceptó que su integración tiene como finalidad obtener puntos para promoción docente.



Durante la vigencia del programa han renunciado 15 tutores, pero igual número de ellos se ha incorporado a la actividad, por lo que la cantidad total ha permanecido constante durante más de dos años.



El 40% de los tutores tiene más de tres años en el PIT; un 25% lleva más de dos años y menos de tres; un 15% tiene más de un año y menos de dos y; un 20% tiene en el programa menos de un año. Debido a la poca participación de docentes, los indicadores de rotación y de antigüedad son elementos que no impactan en el servicio.

En cuanto al proceso de asignación tutor-tutorado, la instrucción oficial indica dar prioridad de atención a los alumnos del Programa Nacional de Becas (PRONABES).<sup>102</sup> Sin embargo, en la práctica se trata de atender con equidad tanto a becarios, como a estudiantes que presentan problemas de rendimiento escolar. Así, del total de alumnos que se asignan a cada profesor algunos son becarios y otros están en situación de riesgo.<sup>103</sup>

En fechas recientes la autoridad ha encomendado al programa atender particularmente a los alumnos que por adeudar más de tres materias quedan fuera de reglamento, perdiendo su derecho de inscripción. El PIT debe proporcionarles un tutor que los ayude a superar su situación irregular.

De igual forma, por instrucciones superiores se está practicando “la tutoría para el egreso”, que consiste en asignar un tutor a los alumnos de octavo y noveno semestre que optan por la opción de titulación mediante proyecto de investigación, para que los apoye en la metodología del trabajo y en sus trámites de graduación. Es importante mencionar que en ambos casos la demanda excede la capacidad de atención del programa.

La asignación tutor-tutorados observan básicamente las siguientes opciones:

- La coordinación asigna directamente
- El tutor propone a sus tutorados
- A los alumnos en riesgo se les está asignando un alumno-tutor<sup>104</sup>

Al respecto, la encuesta arrojó que un 65% de tutores ha experimentado la asignación directa de alumnos y el 35% restante ha propuesto como sus tutorados a alumnos conocidos. El argumento que justifica ésta última opción, tiene que ver con la ventaja que representa tratar con alumnos con los que se tienen buenas relaciones, lo cual facilita y enriquece la relación tutorial.

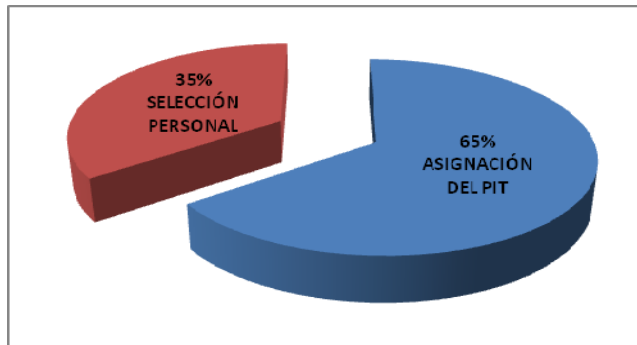
---

<sup>102</sup> IPN.-*Proyecto de Reglamento del PIT*.- Op.cit. Art. 5. Págs. 2 y 3

<sup>103</sup> Alumnos con situación escolar irregular por adeudar materias.- Artículo 79 del Reglamento Interno del IPN.

<sup>104</sup> El programa habilita como “alumnos-tutores” a estudiantes de excelencia que realizan su servicio social.

### ASIGNACIÓN TUTOR-TUTORADOS



Después de la asignación, los alumnos se registran en la plataforma informática (SIIESPIT) y a través de los formatos PIT-F03 y PIT-F09. A continuación el tutor debe programar una primera entrevista, para elaborar un diagnóstico acerca de la situación de sus tutorados, para luego emprender acciones tendientes a resolver la problemática detectada (formato PIT-F04).

El seguimiento de la atención tutorial se lleva a cabo mediante los formatos PIT-F05 y PIT-F06, en los cuales se registran los resultados obtenidos con las acciones correctivas emprendidas y el rendimiento académico del alumno. Se anota también su situación familiar y socioeconómica y sus impresiones sobre su proyecto de vida.

Al término de cada semestre los tutores presentan un informe de labores (PIT-F07) y sus alumnos evalúan su desempeño en el formato PIT-F10.

Con la información reportada el coordinador integra su informe (PIT-F11) y procede a tramitar los reconocimientos a tutores. El ciclo concluye con la entrega de estos reconocimientos que como máximo otorgan 5 U.P. para promoción docente.<sup>105</sup>

Al respecto, es lamentable encontrar instrucciones de la autoridad en donde se niegan los incentivos a los tutores, como es el caso de la respuesta a la más reciente solicitud de reconocimientos: *“...me permito enviar a usted, 30 constancias de profesores participantes en el PIT.... cabe hacer mención que las presentes constancias carecen de*

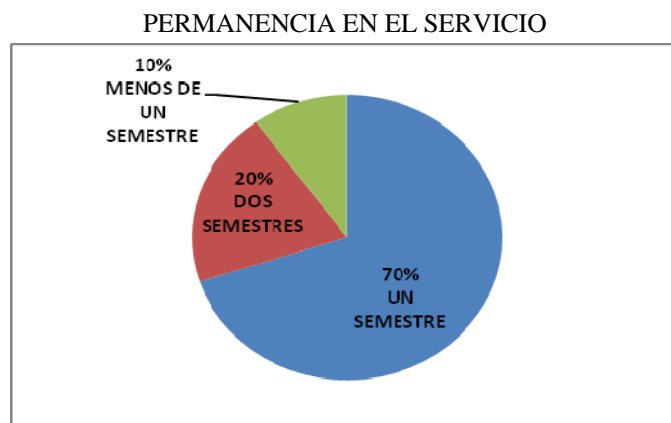
<sup>105</sup>IPN.- Proyecto de Reglamento del PIT.-Capítulo VI.-Artículo 26.-Numeral 1.11.1.-Op. Cit

*validez para los procesos de becas y promoción docente, hasta que se establezcan indicadores claros de evaluación de este Programa”<sup>106</sup>.*

Esta instrucción es contraproducente e improcedente, ya que, por un lado tendrá efectos negativos en el ánimo de los tutores que durante un semestre trabajaron y al final obtienen como premio el desconocimiento a su labor. Y es improcedente porque es precisamente la autoridad quien no ha trabajado en el establecimiento de estos indicadores.

Con todo, es aquí donde termina un ciclo de atención tutorial. Ahora, con excepción del registro del tutor, el procedimiento se repite semestralmente, únicamente cuando hay cambio de alumnos tutorados se hace necesario renovar las fichas de identificación y los registros correspondientes.

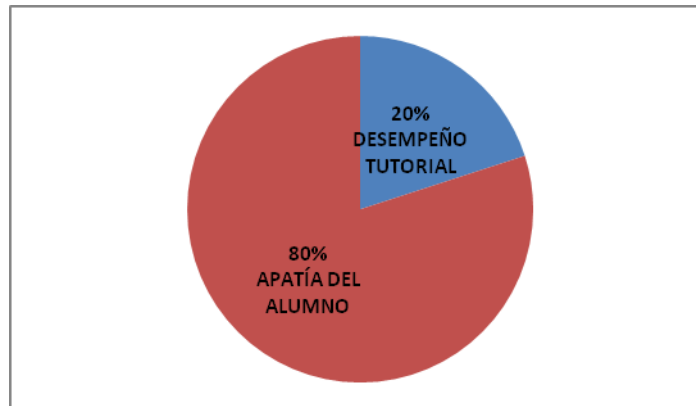
Para el caso se detectó que, precisamente, es la corta estancia de los alumnos en el programa lo que dificulta el seguimiento de su trayectoria escolar. La encuesta reveló que son muy pocos los tutores (5%) que han conservado a sus alumnos por más de un año. La mayoría (70%) renueva a su grupo de alumnos cada semestre; un 15% los ha atendido por dos semestres y el otro 10% no ha podido conservarlos durante seis meses.



Al preguntar las razones que propician la permanencia o la deserción de los alumnos al PIT, un 80% de los maestros dijo que son causas imputables a los alumnos las que inciden en la terminación de la relación, y sólo un 20% aceptó que es el desempeño del tutor el que inhibe la permanencia de los jóvenes.

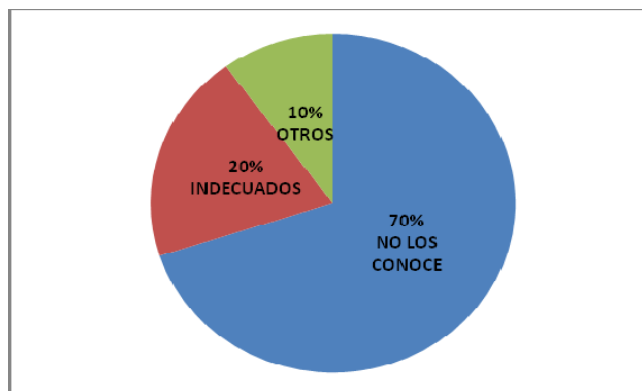
<sup>106</sup> Oficio de 23 de septiembre de 2008, del Dr. David Jaramillo Viguera, Director de Estudios Superiores, dirigido al Director de la ESIME Culhuacan.

CAUSAS DE LA DESERCIÓN SEGÚN LOS TUTORES



Los tutores deben apegarse al procedimiento descrito, sin embargo, nuestra encuesta revela que el 100% de los tutores no utiliza de manera puntual los instrumentos de diagnóstico y seguimiento (PIT-F04, PIT-F05 y PIT-F06). De este total, un 70% no los conoce, el 20% los considera inadecuados y un 10% utiliza formatos propios.

USO DE INSTRUMENTOS DE CONTROL



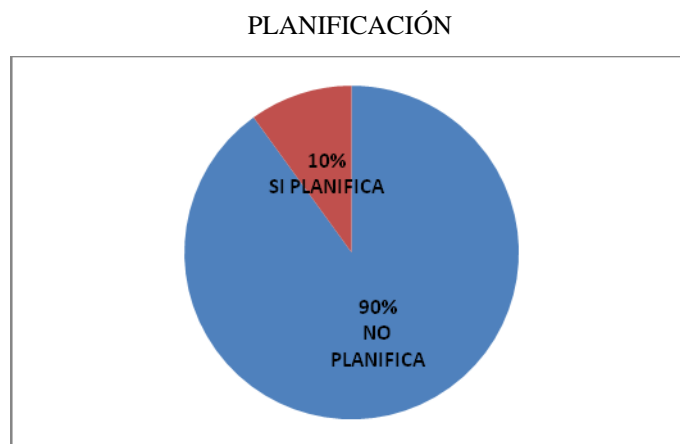
#### 4. Aptitudes y actitudes

Para un mejor desempeño tutorial son importantes los conocimientos básicos en disciplinas como la pedagogía, la psicología y la comunicación, pero por el carácter altruista de la actividad, es más importante contar con disposición de servicio. Es decir, la acción tutorial demanda del docente más actitudes que aptitudes.

Al respecto, la totalidad de profesores coincidió en que el tutor debe ser simpático, comprensivo, justo, responsable, serio, paciente y respetuoso. Para verificar cuáles de estas

cualidades ostenta el grupo de tutores de la ESIME, aplicamos preguntas que tienen que ver con la prontitud con que realizan su trabajo y el trato que tienen hacia sus alumnos.

En principio, destacamos que su nivel de responsabilidad se vulnera al momento de no cumplir con el uso de los instrumentos de control. Aunado a esto, detectamos que no planifican sus actividades, ya que a pesar de que el 85% contestó que sí lo hace, a pregunta concreta de ¿cómo planifica?, las respuestas en general fueron imprecisas y vagas: “conforme preguntan”; “generalmente me indican cuando están desocupados”; “programación por día para atender a todos los tutorados”; “de acuerdo a las necesidades del alumno”; “dependiendo del alumno y del semestre”,<sup>107</sup> etc. Solamente un 10% de los profesores describió de manera más precisa y clara un proceso de planeación: diagnóstico de necesidades; definición de objetivos; programación de tiempos y actividades; administración de recursos, etc.



Por otra parte, algunas respuestas de los profesores denotan una actitud defensiva, o bien la intención de adjudicar la causa del fracaso tutorial a los alumnos. Tal es el caso del compromiso que deben tener alumnos y maestros en torno al programa, el 100% de tutores afirmó estar siempre comprometido, pero sentir que los alumnos no siempre se comprometen, un 85% declaró siempre ser puntual a las sesiones, aún cuando sus alumnos normalmente llegan tarde.

---

<sup>107</sup> Cuestionario No. 1, aplicado a tutores.-Anexo

Casi todos los tutores manifestaron mantener relaciones cordiales con sus alumnos por lo que la actividad les genera un sentimiento gratificante. Dijeron que sus alumnos los localizan fácilmente y ellos tratan de hacerse merecedores de su confianza a través de la atención oportuna de sus demandas y apoyándolos en el mejoramiento de sus calificaciones.

A preguntas con opción múltiple acerca de las actividades que realizan con sus alumnos, todos los maestros dijeron que normalmente estudian con ellos; un 85% contestó que durante las sesiones platican y les enseñan estrategias de estudio; un 50% dijo que leen y ven técnicas de trabajo en equipo; y un 15% comentó que les enseña redacción.

Las formas expresadas para motivar a los alumnos consistieron en mostrarles el ejemplo personal y reconocer sus aptitudes y valores.

El rendimiento académico de los alumnos está relacionado con sus áreas de influencia; familia, sociedad, escuela, etc. Al respecto, los docentes acentuaron que la principal preocupación de los jóvenes radica precisamente en el ámbito escolar (reprobación) y, en segundo término están los problemas económicos, familiares y emocionales.

Las áreas del conocimiento identificadas con mayor problemática de aprendizaje y reprobación fueron matemáticas, física y química (100%). En segundo lugar estuvo programación (20%) y un 10% reconoció problemas en redacción y lectura de comprensión.

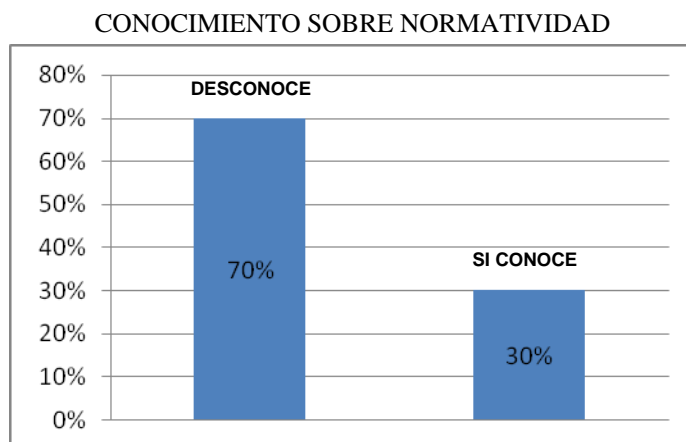
##### 5. Normatividad y estímulos.

La normatividad que rige el funcionamiento del programa, está plasmada en el proyecto de reglamento que desde 2003 fue elaborado con este fin. En este documento se definen los conceptos básicos, se establecen objetivos y se exponen derechos y obligaciones de los actores del proceso: autoridades; tutores y tutorados.

Al cuestionar a los tutores sobre normatividad, un 85% manifestó conocer el reglamento y los objetivos del PIT; así como los derechos y obligaciones de tutores y tutorados. Pero a preguntas concretas sobre conceptos, objetivos, derechos, obligaciones y

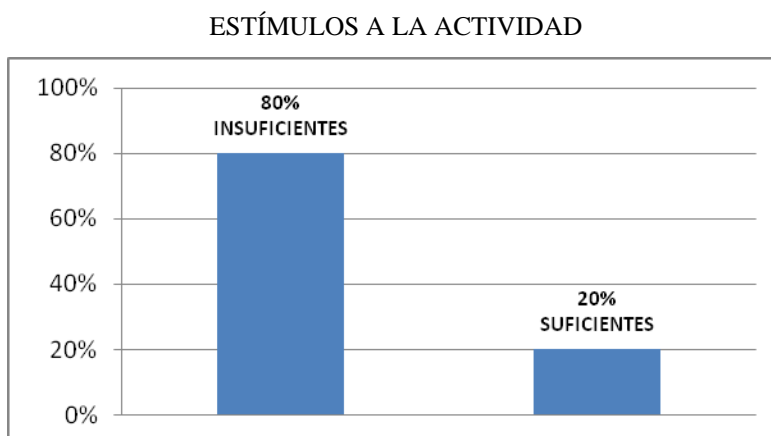


procedimientos, la mayoría (70%) reconoció no saberlos, contestó de manera confusa o bien no respondió.



En esta misma línea, se les preguntó cuáles son los alumnos que debe atender preferentemente el PIT, y el 100% dijo que a alumnos irregulares, un 65% expresó que todos los alumnos deben recibir la atención; un 15 % dijo que a alumnos regulares y el consenso estuvo en favor de no dar servicio a alumnos becarios.

En lo relativo a los estímulos oficiales que se brindan por la labor, el 80% de los maestros manifestó su inconformidad dado que los considera insuficientes.



## 6. Capacitación

Desde el 2003 se imparte a la comunidad docente el curso “Elementos de Apoyo para la Acción Tutorial; en Ambientes Virtuales de Aprendizaje”, que combina la modalidad presencial (22 hrs.) con actividades en línea (34 hrs.) y contempla como objetivos:

- Sensibilizar al docente ante la acción tutorial, para que identifique estrategias y desarrolle habilidades y actitudes que le permitan ofrecer acompañamiento y apoyo de carácter personalizado a los alumnos.
- Introducirlo a los Ambientes Virtuales de Aprendizaje

Los temas que se tratan son:

- El PIT en el marco del NME
- Identificando al tutorado
  - Formación integral
  - Factores que inciden en el desempeño escolar y hábitos de estudio
  - La comunicación, la empatía y la actitud, componentes de la entrevista
- Normatividad y servicios
- Conclusiones y prospectivas

El curso se ha impartido anualmente, contando con la participación de 50 profesores, aclarándose que no todos se han incorporado al programa. De hecho solamente 48 de los 60 maestros que son tutores actualmente han recibido la capacitación.

Al preguntar a los tutores sobre la capacitación recibida, un 50% se mostró satisfecho con los conocimientos adquiridos y el resto consideró que no ha sido suficiente. Se le preguntó entonces en que áreas del conocimiento requieren capacitación y todos contestaron que en pedagogía, psicología y comunicación.

## 7. Problemas que enfrenta la actividad tutorial

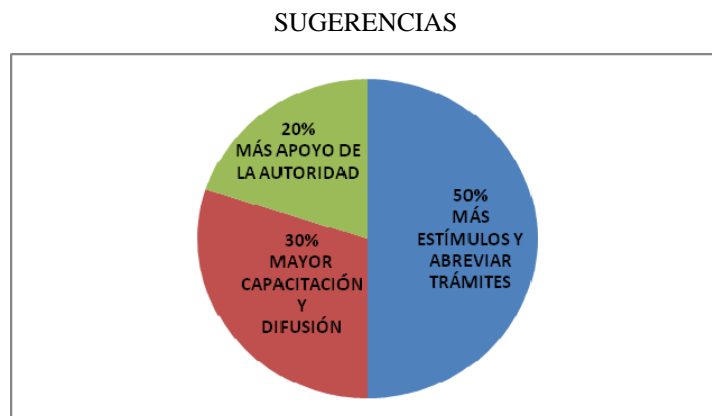
Otro aspecto por conocer son las condiciones de tiempo, infraestructura y conocimiento con que cuentan los docentes para la acción tutorial.

El principal problema manifestado por los tutores (100%) lo representa la limitación de tiempo. Debido a las distintas actividades académicas que realizan, les es difícil atender a 10 alumnos tutorado por lo menos una hora cada semana, ya que no sólo es el tiempo de las sesiones, sino que es necesario buscar soluciones a sus problemas y revisar las tareas encomendadas, lo que implica más de 15 horas de trabajo adicional a la labor cotidiana.

Otro problema lo representa (80%) la actitud de los alumnos, al parecer son ellos quienes menos quieren el servicio y, finalmente los maestros destacaron que no existe apoyo de la autoridad, lo cual se relega en los pocos incentivos que reciben por la actividad.

#### 8. Sugerencias para mejorar el servicio

Entre las propuestas para mejorar el funcionamiento del programa, un 50% de profesores pidió abreviar los trámites de registro y de entrega de reportes, mejorar la plataforma informática, y brindar mayores incentivos y prestaciones. Un 30% sugirió más capacitación y difusión del programa y, el 20% solicitó atención de la coordinación en el turno vespertino, mayor comunicación entre los tutores, y más apoyo de las autoridades al programa.

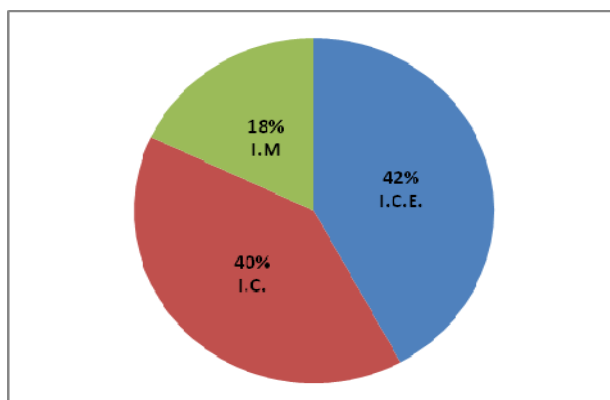


#### 9. El punto de vista de los alumnos.

Resulta importante conocer algunas generalidades de los alumnos tutorados, así como la aceptación o la inconformidad con los servicios que reciben, además de sus propuestas para mejorarlos. Para ello aplicamos un cuestionario a 220 alumnos tutorados y los resultados se presentan a continuación.

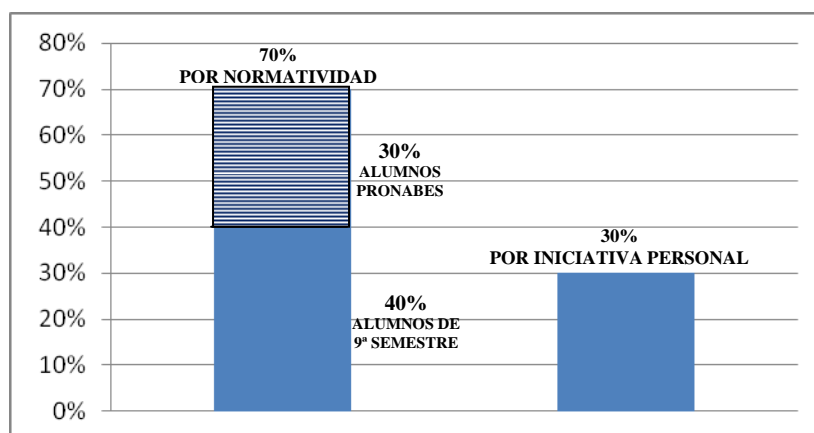
La distribución de alumnos tutorados por carrera muestra los siguientes porcentajes: un 42% pertenece a la carrera de ingeniería en comunicaciones y electrónica, un 40% estudian ingeniería en computación, y el 18% restante están en la carrera de mecánica.

### DISTRIBUCIÓN DE ALUMNOS POR CARRERA



El 70% de los encuestados indicó que su inscripción al programa no fue por iniciativa personal. Algunos son alumnos obligados a tener un tutor para conservar la beca PRONABES y a otros les fue asignado un tutor para que los apoye en su proyecto de investigación.<sup>108</sup> Otro 30% manifestó haberse integrado al programa por iniciativa personal para mejorar sus calificaciones y aprender estrategias de estudio.

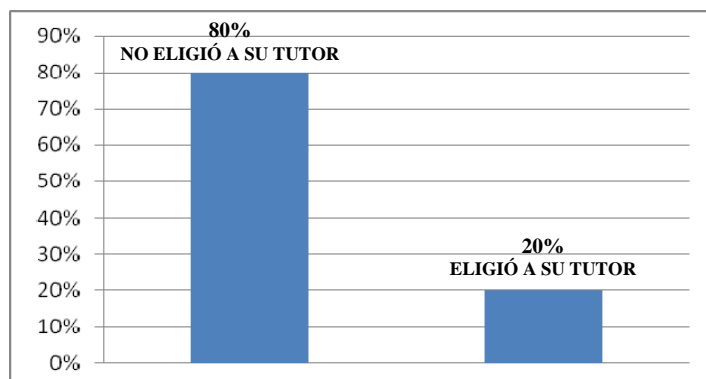
### INCORPORACIÓN DE ALUMNOS AL PIT



En cuanto al proceso de asignación, un 80% de los alumnos expresó que la coordinación les asignó directamente a su tutor y, el 20% restante argumentó haberlo seleccionado porque ya lo conocía y lo considera buen maestro.

<sup>108</sup> A partir de 2008, la autoridad establece que los alumnos de 9º semestre que opten por la titulación mediante proyecto de investigación, deben contar con un Tutor que los asesore en la metodología de su proyecto.

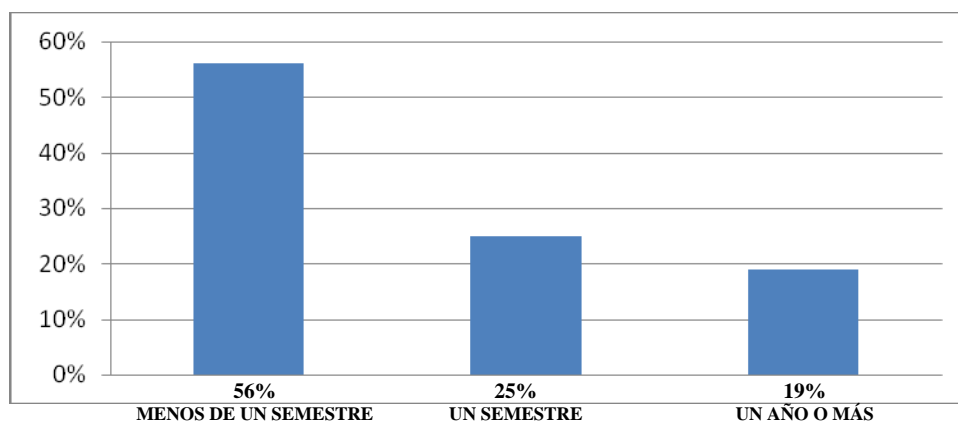
### ASIGNACIÓN TUTOR-TUTORADOS



Hubo inconformidad con el método de asignación directa de tutor, ya que en esas circunstancias no hay empatía y por ende no hay una buena relación. La propuesta es que el PIT cuente con más tutores para que el alumno tenga más opciones de selección.

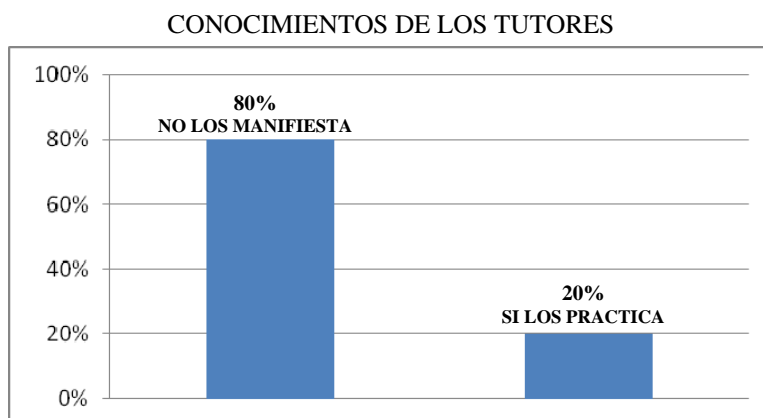
En lo relativo a la permanencia de los alumnos con su tutor, la mayoría (56%) dijo que la relación tutor-tutorado lleva menos de un semestre. Un 25% contestó que ya llevan un semestre y sólo un 19% lleva un año o más de un año con el mismo tutor.

### PERMANENCIA



Para saber cuánto conoce el alumno a su tutor, le cuestionamos sobre aptitudes y actitudes del profesor, detectándose en principio, que un 80% de los alumnos desconoce la profesión de su maestro. Además, el 70% ignora si sus tutores se han capacitado en relaciones humanas, pedagogía o psicología, pero suponen que carecen de conocimientos en estas áreas dado el trato que les brindan. El 20% afirma categóricamente que su tutor no

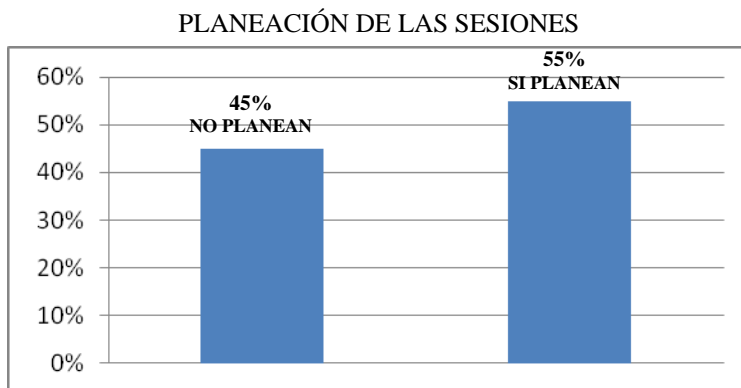
tiene estos conocimientos y sólo un 10% percibe que su maestro está preparado en estas áreas.



Las cualidades que caracterizan a los tutores quedaron de manifiesto en los siguientes porcentajes: un 70% de alumnos advierte seriedad y respeto; un 55% simpatía y comprensión; un 50% justicia y responsabilidad, y un 45% paciencia y conversación.

Corroborando conductas relativas a la planeación que el tutor debe realizar en su labor, se cuestionó a los alumnos sobre la periodicidad y duración de las sesiones tutoriales. El 45% expresó no tener establecido calendario ni horario de reuniones, y el resto (55%) dijo que las sesiones se llevan a cabo semanalmente y duran más de una hora. Es importante aclarar que la mayoría de alumnos atendidos cada semana son de noveno semestre, lo cual nos indica que es durante su clase de proyecto de titulación cuando ven a su tutor.

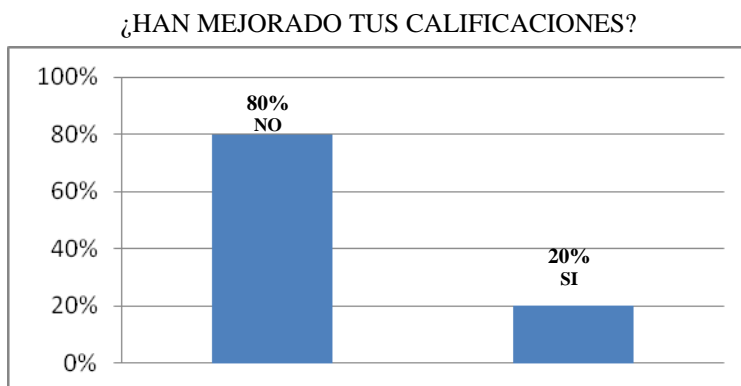
Sobre las actividades que realizan en las sesiones tutoriales un 50% dijo que normalmente platican o estudian y un 30% expresó que ven estrategias de estudio y técnicas de trabajo en equipo. A pregunta abierta sobre otras actividades realizadas con su tutor, la mayoría (55%) contestó que revisan su proyecto de investigación.



Para medir el nivel de compromiso de alumno y maestro en la actividad tutorial se aplicó a ambos sectores un cuestionario similar, pero las respuestas fueron muy contrastantes.

Mientras que los profesores manifiestan asistir con puntualidad a sus sesiones, los alumnos declaran que no siempre es así y, por el contrario, muchas de las veces llegan tarde o no asisten. Ellos, a su vez, aceptan que no son muy puntuales a las citas y que no siempre se comprometen con el programa, pero sienten reciprocidad de sus tutores en esta actitud.

Los alumnos expresan que sus tutores se dan a entender en las enseñanzas, son pacientes con ellos y les brindan confianza, pero fuera del horario de clase es muy difícil localizarlos y en la mayoría de casos (80%) sus problemas no reciben la atención adecuada, por lo que consideran que el servicio tutorial no los ha ayudado a mejorar sus calificaciones.



Finalmente, el 60% de las propuestas para mejorar el programa fueron ambiguas: “*pedimos mejores laboratorios*”; “*necesitamos servicios de para obtener información*”; “*requerimos mayor información sobre el programa*”; “*necesitamos mayor disponibilidad de espacio y más difusión del programa*”.<sup>109</sup> Un 30% sugirió más y mejores tutores y, el 10% restante se reservó su opinión.

---

<sup>109</sup> Cuestionario aplicado a alumnos.tutorados (Anexo)



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las circunstancias en que se brinda actualmente el servicio de tutorías en la ESIME Culhuacán, nos permite reflexionar sobre lo que representa para el IPN este programa.

Si bien sus objetivos generales se desprenden de una necesidad imperiosa por brindar al alumno una preparación integral, que lo capacite para enfrentar las circunstancias actuales de competencia laboral, debemos destacar que su implantación en el IPN no advirtió condiciones necesarias en el contexto escolar que hicieran posible su operación exitosa.

Antes de instituir el programa debieron analizarse y considerarse diversas características de la comunidad académica politécnica: actividades, organización, tiempos, aptitudes, actitudes, etc. y preparar un ambiente propicio que garantizara en principio la disposición de servicio de los profesores.

Considerar el consenso, capacitar a los maestros y reglamentar la actividad han sido deficiencias que hasta el momento no han sido superadas. La disposición de la planta docente no se ha conseguido y con ello cualquier objetivo que el programa pretenda será aparente.

### A. PARTICIPACIÓN Y DISPOSICIÓN

El problema de colaboración de maestros en el PIT, no es exclusivo de la ESIME Culhuacán, sino que prevalece en todo el IPN como se muestra en el cuadro siguiente:

ESCUELA	CANTIDAD DE MAESTROS	CANTIDAD DE TUTORES	%
ESIME ZACATENCO	3,104	329	10.6
ESIME TICOMÁN	369	45	12.2
ESIME AZCAPOTZALCO	2,022	245	12.1
ESIME CULHUACAN*	455	60	13.2
ESIA ZACATENCO	2,957	144	4.9
ESIA TECAMACHALCO	1,032	130	12.6
ESIA TICOMAN	516	57	11.0
ESIT	585	62	10.6
ESIQIE	811	98	12.0
ESFM	324	61	18.8
ESCOM	620	84	13.5

UPIICSA	1,696	326	19.2
UPIBI	426	95	22.3
UPIITA	1,204	122	10.1
ENMH	868	61	7.0
ENCB	826	295	35.7
ESM	515	120	23.3
ESEO	189	32	16.9
CICS-UST	672	130	19.3
CICS-UMA	221	51	23.1
EST	1,660	200	12.0
ESE	667	103	15.4
ESCA UST	1,411	118	8.4
ESCA TEPEPAN	1,121	197	17.6
<b>T O T A L</b>	<b>24,271</b>	<b>3,165</b>	<b>13.0</b>

Fuente: Coordinación General del PIT

El promedio general de participación en todo el instituto es similar al que tiene la ESIME Culhuacan (13%), lo cual pone de manifiesto la débil convocatoria del programa y la necesidad de mecanismos que coadyuven con el propósito de incrementar la planta de tutores. Es primordial involucrar a la mayor cantidad de docentes en la tutoría, ya que son ellos los encargados de materializar los objetivos del programa.

Además de mayor participación (cantidad), es necesario lograr un mejor servicio (calidad), ya que nuestra encuesta revela poca disposición de los tutores. La mayoría de ellos desconoce los procedimientos y los conceptos básicos del programa (tutor, tutoría). No planean sus actividades y no utilizan los instrumentos oficiales de control, lo que da como resultado que cada quien practique la actividad en función de su idea personal, desvirtuándose de esta manera los principios elementales de un programa de esta índole.

Un problema de actitud más que de aptitud es el que se deriva del análisis, por lo que es preciso buscar alternativas que fomenten mayor prestancia.

Reglamentar la actividad, ofreciendo mayores incentivos a los tutores es un proyecto que desde 2003 ha quedado pendiente y cuya autorización serviría para alentar un mejor desempeño tutorial.

La normatividad vigente otorga a los profesores 5 U.P. como máximo por semestre, lo que genera su inconformidad, pues argumentan que la tutoría les demanda más de ocho horas de su tiempo por semana.

Por ello, sería conveniente oficializar el proyecto de reglamento elaborado desde 2003, que establece 2 U.P. por cada alumno atendido (máximo 8), lo cual se traduce en 16 U.P. por semestre, que significarían una compensación más atractiva para los tutores y podría incidir en una mayor colaboración.

Al respecto, el tiempo ha pasado e inexplicablemente la autoridad no ha oficializado dicho proyecto, ni tampoco ha ofrecido alternativas para el caso. Es urgente que se fijen las reglas de funcionamiento del programa, ya que de otra manera existe mucha incertidumbre y confusión.

Otra alternativa para promover mayor intervención de los profesores en el PIT, consiste en considerar oficialmente a la tutoría como carga académica o bien incluirla dentro de las actividades complementarias a la docencia (descarga). En ambos casos, se permitiría a los profesores programarla dentro de sus horarios desde el inicio del semestre, evitando que se siga viendo como trabajo extraordinario.

La tutoría formaría parte de las actividades complementarias, de la siguiente manera:

#### DOCENCIA

- 1.01 Preparación de clases
- 1.02 Preparación de prácticas
- 1.03 Atención a alumnos
- 1.04 Evaluación de exámenes
- 1.05 Tutoría (actualmente no existe)**

Se trata de incluirla en las actividades cotidianas del docente, sin que esto represente una imposición y/o una carga adicional.

Por otro lado, nuestra encuesta descubrió un desequilibrio enorme entre la demanda y la oferta del servicio tutorial en la ESIME Culhuacán. Sabemos que este plantel cuenta únicamente con 60 tutores, por lo que solamente se puede atender a 600 alumnos. Sin embargo, si consideramos la instrucción oficial de brindar atención prioritaria a alumnos becarios (567) y a alumnos de los novenos semestres que se titulan mediante proyecto de

investigación (650), tenemos entonces que son 1,217 estudiantes los que requieren de un tutor, por lo que el programa necesitaría por lo menos de 120 tutores para cubrir la demanda de estos dos sectores, lo cual nos arroja un déficit del 100%. Todo esto sin tomar en cuenta a los alumnos en riesgo y a los alumnos fuera de reglamento que demandan también el servicio, con lo que la desproporción sería aún mayor. La realidad que se aprecia es la de un servicio deficiente en muchos sentidos.

## **B. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO**

### **1. Coordinación y recursos**

Si bien hoy en día el programa cuenta con más recursos que en sus inicios, éstos continúan siendo insuficientes. La coordinadora no recibe remuneración por la actividad, por lo que atiende la oficina solamente durante el turno matutino, tiempo durante el cual imparte, además, su carga académica, lo que imposibilita el cumplimiento de las responsabilidades suscritas en la normatividad y genera la desatención del turno vespertino.

La compensación a la actividad coordinadora tampoco es proporcional con el trabajo que implica el cargo. Aún cuando el coordinador realiza funciones de jefe de departamento, la normatividad le otorga únicamente entre 10 y máximo 15 U.P. por año.<sup>110</sup> Situación que propicia inconformidad y estancias cortas en el cargo, que generan, a su vez, interrupciones en la línea de trabajo.

Resolver esta inequidad nos lleva a considerar la necesidad de asignar un presupuesto exclusivo para el programa, que observe, en principio, una remuneración para el coordinador, con lo cual la persona encargada estaría más comprometida. Otra medida en este sentido consiste en otorgar al coordinador las 30 U.P. por semestre que propone el proyecto de reglamento del PIT y/o dividir el trabajo entre un profesor que se encargue del turno matutino y otro del vespertino, otorgándoles a ambos similar reconocimiento.

---

<sup>110</sup> IPN.-Reglamento de Promoción Docente.-Artículo 72

## 2. Perfil profesional, categoría laboral y experiencia.

El perfil profesional de la mayoría de tutores (65% del área físico-matemáticas) en combinación con la poca experiencia que denotan en la actividad (80% sin experiencia), incide en el desempeño tutorial.<sup>111</sup>

Los comentarios vertidos por los alumnos en torno al trato que reciben por parte de sus tutores, nos llevan a considerar que la formación de un profesionista en las áreas físico-matemáticas es muy diferente a la preparación de un profesional del área de las humanidades. El desarrollo de aptitudes en relaciones humanas y comunicación es más probable en carreras de humanidades que en profesiones en las que predominan las ciencias exactas. Se justifica en este caso la necesidad de procurar una mayor capacitación del grupo de tutores de la ESIME Culhuacán.

Por otro lado, la situación laboral de los maestros influye también en la prestación del servicio. Es más favorable la situación de un maestro de base con 40 horas de nombramiento, que la situación de un profesor con menos de 20 horas o con plaza eventual.

El profesor de tiempo completo (40 hrs.) atiende, en promedio, cuatro grupos por semestre, un equivalente a 12 hrs. frente a grupo a la semana, por lo que está en posibilidad de dedicar 28 hrs. a actividades complementarias: preparar clase, elaborar y calificar exámenes, o bien impartir tutoría. En cambio un profesor de asignatura con menos de 20 horas, recibe un sueldo equivalente a las horas frente a grupo. Es decir, solamente percibe remuneración por las horas asignadas y, si decide impartir tutoría tendrá que hacerlo en tiempo extraordinario y sin remuneración alguna. Por ello, los 25 tutores que tienen esta categoría difícilmente pueden cumplir con las obligaciones tutoriales. En este caso tenemos que insistir en incrementar los reconocimientos, o bien condicionar la prestación del servicio de tutorías al otorgamiento de mayores horas de asignatura.

Nuestro marco teórico establece la necesidad de tiempo para la labor tutorial y en la ESIME Culhuacán casi la mitad de tutores cuenta con menos de 40 horas de

---

<sup>111</sup> LÁZARO Y ASENSI.- Op. Cit., Pág. 100

nombramiento, lo cual es un factor que influye en su estabilidad emocional y se refleja en el trato que los tutores denuncian.

Sin embargo, en el plantel hay más de 300 maestros de tiempo completo que podrían apoyar al programa, siempre y cuando las autoridades logren atraer su atención hacia la actividad. Reglamentación y mayores incentivos parecen ser los móviles que actuarían en favor de una positiva respuesta.

### 3. Proceso de atención tutorial.

El manual de procedimientos del programa, establece una secuencia en las etapas de atención tutorial. Sin embargo, los cuestionarios aplicados destacan que los tutores no se apegan a estos lineamientos.

Además, la mayoría de tutores (65%) tiene alumnos asignados directamente por el PIT: becarios, irregulares y/o son de la asignatura de titulación. Esto quiere decir que ellos no seleccionaron a su tutor, por lo que la relación no necesariamente es empática, lo cual, teóricamente disminuye las posibilidades de éxito.

La encuesta aplicada a los alumnos, arroja un porcentaje mayor: 80% de ellos no decidieron estar en el PIT, sino que se incorporaron al programa por cuestiones de reglamentación, lo cual nos conduce a la misma deducción, si no están allí por iniciativa personal, su estancia no es amena.

Como consecuencia de esta relación impuesta, gran parte de los alumnos desertan del programa, o bien la sobrellevan para aprobar su proyecto de titulación. El caso es que un factor fundamental que se visualiza en el fracaso de la relación tutorial lo representa esta permanencia de alguna manera obligada de los alumnos.

Otra situación problemática que se desprende de la investigación, es que durante los cinco años que lleva el PIT, ningún profesor ha atendido a un grupo de tutorados por más de un año. La mayoría de tutores (70%) renueva a su grupo de alumnos cada semestre. Un 20% alcanza a cubrir dos semestres y, el otro 10% no ha podido conservar a sus alumnos durante seis meses. Esta rotación de alumnos impide el seguimiento de su trayectoria escolar y, consecuentemente, limita el incumplimiento de uno de los objetivos fundamentales del programa: *brindar acompañamiento a lo largo de la trayectoria escolar*

*del alumno*. Además, en estas circunstancias es muy difícil contar con indicadores que nos muestren el seguimiento y los resultados de la actividad.

Las causas que propician la deserción o el cambio de tutor fueron expresadas por los alumnos:

- Demasiados trámites
- Relación no empática
- Dificultad para localizar al tutor
- No hay prontitud ni eficiencia en la atención
- Servicio innecesario (alumnos becarios PRONABES)

El hecho de que la atención no tenga continuidad, imposibilita determinar los beneficios que han obtenido los alumnos mediante este servicio, lo que no permite medir el impacto generado en la comunidad. Razón por la cual se evidencia la necesidad de establecer un sistema confiable de evaluación y seguimiento de la actividad.

Es necesario procurar una mayor permanencia de alumnos y de maestros en el programa, así como lograr esa coordinación estrecha entre las distintas áreas de atención al alumno, que se concibió durante la formalización del PIT, a fin de que, primero, la permanencia nos permita dar seguimiento al rendimiento escolar de los tutorados y, segundo, la comunicación cercana entre las áreas haga más confiable una evaluación de los logros del programa.

La responsabilidad de estas acciones corresponde básicamente a la coordinación general del programa, la cual no ha sido capaz de establecer este sistema confiable de evaluación y seguimiento. Además de que no ha fomentado la colaboración entre las áreas escolares. Es necesario, por ejemplo, que el Departamento de control escolar trabaje en estrecha relación con la coordinación del PIT, a fin de que ambas oficinas se retroalimenten con la información acerca del desempeño de los tutorados.

#### 4. La planificación

La ausencia de planificación en la actividad tutorial es otro de los motivos de su fracaso. La mayoría de tutores no planifica y no utiliza los instrumentos de seguimiento creados para este fin.

La planificación es ineludible ya que sobre la base de un diagnóstico de necesidades, el tutor podrá definir objetivos y organizar sus tiempos y actividades. La ausencia de una programación de actividades hace de la tutoría una actividad improvisada, con las consecuentes deficiencias del servicio. Las alternativas de solución consisten en capacitar al tutor en este renglón, pero además convencerlo de que toda actividad que involucra los intereses y el desarrollo de un dependiente (el alumno), requiere organización y orden.

#### 5. El compromiso con la actividad

A pesar de las afirmaciones (85%) en torno a un compromiso decidido por parte de los tutores, detectamos que éste no existe en la mayoría de casos.

Empezamos por descalificar la renuencia a la planificación tutorial, que conduce a la improvisación de un servicio que esencialmente debe ser metódico. Cuando no se planifica no existe seriedad ni compromiso en el proceso: no hay periodicidad en las sesiones, no hay seguimiento y mucho menos se puede hablar de evaluación y resultados.

Reiteramos que la aversión de los alumnos a la relación tutor-tutorados, obedece a que la mayoría de ellos no eligieron estar en el programa. Un 50% tiene a un asesor de tesis más que a un tutor, un maestro que solamente está con ellos durante su horario de clase y atiende precisamente su proyecto de tesis, con lo que se suprime una atención integral y personalizada.

Otro porcentaje (30%), está conformado por alumnos de excelencia, que tampoco ingresaron al programa por iniciativa personal, sino porque la normatividad se los impone (Convenio IPN-SEP-PRONABES), por lo que abiertamente expresan su oposición con la tutoría. Normalmente son alumnos con alto rendimiento, motivados por la compensación económica que reciben, por lo que consideran innecesario acudir con un tutor que no les aporta mucho. Elevar el nivel de atención es la alternativa, para cambiar la percepción que los becarios tienen hacia los tutores.

Otro 20% de los alumnos acude al programa por encontrarse en situación irregular. Algunos lo hacen por iniciativa personal y otros son enviados por la Comisión de Situación Escolar. Se trata de estudiantes que adeudan más de tres materias y han perdido el derecho



a la reinscripción, por lo que son canalizados al programa para que un tutor los apoye en la preparación de sus exámenes y a recuperar su situación regular.

Al respecto, la coordinación del programa, dada la insuficiencia de tutores, recurre a alumnos que prestan su servicio social en el área para que apoyen estos casos y funjan como alumnos-tutores, que más bien son alumnos-asesores, surgiendo una vez más las deficiencias y las medidas de improvisación del servicio.

En la parte histórica de nuestra investigación observamos que la orientación ha evolucionado de un método correctivo a una aplicación preventiva (ciclo vital). Es decir, actualmente a través de la tutoría se debe prever más que remediar, y en el caso de los alumnos irregulares se está procediendo al contrario, el apoyo que reciben es de carácter correctivo, son atendidos hasta el momento que quedan fuera de reglamento (sin derecho a inscripción), debiéndose haber actuado previamente para evitar esta situación.

Todo lo anterior, en conjugación con los problemas de empatía, la dificultad de localización de tutores y la morosidad en el servicio, explica el rechazo de los alumnos a la tutoría. Nuestra propuesta sigue siendo la aplicación de mecanismos que motiven un mejor desempeño tutorial.

## 6. Preocupaciones de los alumnos

La sociedad vive momentos acelerados, los jóvenes enfrentan una presión constante por responder al fenómeno de la competitividad. Esta presión condiciona sus principales angustias, detectándose que un 85% de sus problemas son escolares y en menor proporción (65%) los alumnos tienen preocupaciones económico-familiares. Las afectaciones del entorno estudiantil tienen que ser consideradas por los tutores, que deberán contribuir con la educación integral que el instituto pregona.

Al respecto, la mayoría de tutores (80%) manifestó que atienden oportunamente las peticiones de sus alumnos y en casos necesarios los canalizan al área correspondiente. De manera contrastante, los alumnos declaran que casi nunca son atendidas sus demandas. La realidad es que algunos de los profesores que brindan el servicio no son tutores, sino asesores de proyectos de titulación, que desconocen la integralidad del ser humano y se concretan a avanzar en la metodología de una tesis. Por lo que los alumnos pueden padecer

estrés, preocupaciones económicas o familiares, y no contar con un tutor que sepa abordar estos problemas. Situación en la que procedería la canalización hacia otro profesional con experiencia en el tema, sin embargo los tutores afirman que no existe colaboración de otros profesores.

Nuestra investigación detectó, además, que la deficiencia en la atención tutorial conduce a los alumnos a pensar que es mejor tener a un asesor que a un tutor. Su lógica es la siguiente, opinan que el asesor mediante una consulta de poco tiempo resuelve su problema académico, sin existir mayor compromiso. En cambio al tutor tienen que “contratarlo” por más tiempo y, en muchos de los casos, no los ayuda significativamente. Por lo que es indispensable que el tutor se aplique más en su compromiso, para erradicar esta imagen generada entre la comunidad estudiantil.

Aún cuando esta posición muestra también que el beneficiario del servicio no visualiza la labor tutorial en toda su dimensión, por lo que confunde a un asesor con un tutor. En este sentido, tratando de responder la demanda de asesores, desde hace algunos años, la coordinación del programa está habilitando en esta labor a los alumnos que realizan su servicio social en el PIT, pero realmente se cuenta con muy pocos, por lo que este servicio también es insuficiente.

#### 7. ¿Dificultades para la acción tutorial?

La mayoría de profesores esgrimen “falta de tiempo” para realizar la tutoría, considerando que les implica más de 10 horas de dedicación a la semana: una hora que deben dedicar a cada alumno y otro tiempo en el que atienden la entrega de reportes.

De acuerdo con lo señalado en párrafos anteriores, en el caso de maestros de asignatura esta protesta es más procedente, sin embargo, los maestros de tiempo completo, si bien requieren de mayores incentivos, siempre estarán en mejores condiciones de tiempo para realizar la tutoría.

En cuanto a la petición relativa a contar con un lugar apropiado para realizar las sesiones con sus alumnos, ésta es improcedente ya que la coordinación del programa cuenta con cuatro cubículos destinados y apropiados para la labor, mismos que, de acuerdo con el

reporte de la coordinación, muy excepcionalmente son usados, lo cual nos muestra la desinformación de los tutores.

Otra demanda consistió en solicitar mayor capacitación para la actividad. Situación en donde se nota el poco interés de los tutores, ya que la coordinación del programa imparte dos veces por año el taller “Elementos de apoyo para la acción tutorial; en ambientes virtuales de aprendizaje”. Y durante cuatro años de su impartición no se han capacitado varios de los tutores en funciones, ya que también argumentan “no tener tiempo”.

#### 8. Sugerencias para mejorar el servicio

El 90% de los tutores expresó sentirse satisfecho con su labor, fundando su respuesta en el hecho de haber apoyado a sus alumnos a mejorar sus calificaciones y a concluir sus estudios.

Consideramos que difícilmente se puede corroborar un apoyo trascendental, dado que ningún tutor ha acompañado a sus alumnos durante más de un año y varios ni siquiera han completado un semestre de servicio. Además, nuestra investigación revela que el programa carece de un sistema efectivo de evaluación y seguimiento que, coordinado con otras áreas (control escolar, por ejemplo) permita conocer su impacto, en términos de rendimiento académico.

Es necesario generar métodos e instrumentos que midan no sólo el aprovechamiento escolar, sino indicadores que detecten el desarrollo de habilidades múltiples en los alumnos. Si queremos preparar alumnos multidisciplinarios y polivalentes, necesitamos mecanismos que permitan evaluar su evolución en este sentido.

A continuación presentamos una muestra aleatoria de 30 alumnos tutorados: 15 del turno matutino y 15 del vespertino; 10 de cada una de las carreras que se imparten en la ESIME. Estos alumnos fueron atendidos durante dos semestres por diferentes tutores y los resultados son los siguientes:

NUM.	CARRERA	SEMESTRE	GRUPO	SEMESTRE	
				ANTERIOR	ACTUAL
1-1	ICE	9°	9EM2	6.98	7.22
2-5	ICE	9°	9EM2	7.18	7.24
3-10	ICE	9°	9EM2	7.20	7.30
4-15	ICE	9°	9EM2	6.70	6.75
5-20	ICE	9°	9EM2	7.10	7.10
6-25	ICE	9°	9EV2	8.80	8.80
7-30	ICE	9°	9EV2	8.62	8.65
8-35	ICE	9°	9EV2	8.30	8.40
9-40	ICE	9°	9EV2	7.50	7.60
10-45	ICE	9°	9EV2	7.00	7.20
11-50	IM	9°	9MM1	7.40	7.50
12-55	IM	9°	9MM1	7.50	7.70
13-60	IM	9°	9MM1	6.91	7.29
14-65	IM	9°	9MM1	6.90	7.20
15-70	IM	9°	9MM1	7.00	7.00
16-75	IM	9°	9MV1	6.90	7.12
17-80	IM	9°	9MV1	6.60	6.90
18-85	IM	9°	9MV1	6.89	7.15
19-90	IM	9°	9MV1	7.00	7.00
20-95	IM	9°	9MV1	6.80	7.00
21-100	IC	9°	9CM1	7.00	7.10
22-105	IC	9°	9CM1	6.80	7.00
23-110	IC	9°	9CM1	7.00	7.10
24-115	IC	9°	9CM1	7.18	7.30
25-120	IC	9°	9CM1	7.00	7.00
26-125	IC	9°	9CM1	7.22	7.17
27-130	IC	9°	9CV1	8.50	8.50
28-135	IC	9°	9CV1	7.40	7.60
28-140	IC	9°	9CV1	6.80	6.90
29-145	IC	9°	9CV1	7.70	7.75
30-150	IC	9°	9CV1	6.90	7.00

Fuente: Programa Institucional de Tutorías, ESIME Culhuacan.

Las variaciones en las notas resultan poco significativas para considerar que el programa efectivamente está contribuyendo a mejorar el nivel académico de los alumnos y, con ello, a elevar la eficiencia terminal en el IPN, la cual presenta las siguientes variaciones:

EFICIENCIA TERMINAL EN LA ESIME CULHUACN					
PERIODO	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
%	74.37	78.70	84.19	79.58	81.95

Fuente:-Dirección de Evaluación.-IPN.

Con excepción del periodo 2005-2006, las variaciones han sido positivas, sin embargo por las razones expuestas es difícil conjeturar que esta tendencia tenga su origen en la atención tutorial.

Si reiteramos, además, que de 4,500 alumnos que conforman el plantel, el PIT sólo atiende a 600, aún cuando la totalidad de ellos mejorara su rendimiento académico, el impacto general en el IPN sería muy bajo e improbable de afirmar que se debe al apoyo tutorial

En lo relativo a las sugerencias para mejorar el funcionamiento del programa, las propuestas de los maestros giraron en torno a los siguientes aspectos:

- a. Abreviar trámites y mejorar la plataforma informática (SIIESPIT).

Como se ha demostrado, la tutoría no cuenta con la aceptación de la comunidad académica y es vista como una actividad adicional a las ya tradicionales: atención de grupos; investigación, asesoría de tesis, preparación de exámenes, etc. Es considerada una nueva labor que demanda un espacio de su tiempo, por ello, es preciso revisar los procedimientos que actualmente rigen al programa, buscando abreviarlos, y eliminar instrumentos que resulten innecesarios. Se debe mejorar el Sistema Integral de Evaluación y Seguimiento del PIT, procurando resolver sus problemas de conectividad y de duplicidad de acciones. Actualmente, tutores y tutorados tienen que llenar por escrito los instrumentos requeridos y, además, llenar otros muy similares en la plataforma informática. Esto representa tiempo que en las circunstancias expuestas puede aprovecharse en otras actividades que beneficien el programa: mejor atención, más capacitación, mayor difusión, etc.

b. Mayores incentivos

Definir con claridad los estímulos y reconocimientos para la actividad tutorial es una demanda de la comunidad. El hecho de que en este momento no se cuente con un reglamento oficial que ampare la tutoría se traduce en incertidumbre que incide en la participación de profesores. No es posible que después de seis años de funcionamiento el programa no cuente con un reglamento oficial, esto nos habla de negligencia de la autoridad.

c. Más capacitación

Una mayor y mejor capacitación tutorial es otra necesidad del programa. El hecho de que solamente un 30% de los tutores demuestre conocer los conceptos básicos, los derechos y las obligaciones tutoriales nos evidencia la urgente necesidad de formación.

Por otro lado, a pesar de que la mayoría de maestros declaró motivar a sus tutorados, comprenderlos y mantener con ellos una relación cordial, la posición de los alumnos fue contraria. Ellos perciben problemas de comunicación y de comprensión en la relación, manifestando abiertamente una sensación de imposición y autoritarismo. Lo que debe atenderse con capacitación en áreas psico-pedagógicas, de comunicación y de relaciones humanas, que fomenten las cualidades mínimas que, de acuerdo con nuestro marco teórico, requiere un tutor: altruismo, empatía y preparación técnica psicopedagógica.

Sin embargo, debe aceptarse que esta capacitación tan necesaria, enfrenta en la práctica una actitud de aversión por parte de la comunidad docente. El curso “Elementos de Apoyo para la Acción Tutorial”, convoca periódicamente a toda la población docente, pero en seis años, solamente 50 de los 450 profesores del plantel lo han cursado.

d. Mayor apoyo de la autoridad y coordinación en los turnos matutino y vespertino

La falta de coordinación durante el turno vespertino está directamente relacionada con la ausencia de recursos. El artículo 11 del proyecto de reglamento establece que *para el cumplimiento de sus objetivos y actividades, así como para lograr el desarrollo de los proyectos prioritarios, el PIT contará con la infraestructura y el presupuesto necesario, mismo que será definido a propuesta del Coordinador General por el Director General.*

Pero más adelante (Art. 19) establece que dentro de las obligaciones del coordinador local está, solicitar los apoyos e infraestructura necesarios al Director del plantel para el correcto funcionamiento del Programa y comunicarlo oficialmente al Comité.

El Sector Central (IPN Zacatenco) tiene el control general del programa, dicta normas y solicita su cumplimiento, pero cuando se trata de recursos determina que es la dirección del plantel la que atiende esta necesidad. La dirección de la escuela, a su vez, supervisa también las obligaciones de la oficina del PIT, pero en cuestión de recursos trata al programa como un departamento ajeno a la escuela, limitándole el apoyo. Entonces, la coordinación del PIT ESIME Culhuacán tiene dos jefes que le instruyen, supervisan y demandan resultados, pero el apoyo de recursos de ambas partes es precario. En este caso es indispensable que se defina con claridad a quien corresponde la obligación y se determine un presupuesto exclusivo para el programa.

En cuanto a la situación laboral de la persona encargada de la coordinación local, ya comentamos que se trata de una docente con carga académica, que no percibe salario extra por la actividad, por lo que atiende solamente en su horario de trabajo (matutino). Las alternativas consisten en proporcionar un incentivo económico extra para que la coordinación trabaje precisamente tiempo extraordinario, o bien nombrar a dos coordinadores, uno del turno matutino y otro del turno vespertino.

### **C. RECOMENDACIONES FINALES**

La normatividad establece que para cumplir con los propósitos educativos, el Programa Institucional de Tutorías, proporcionará al alumno *los apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para su formación integral a través de la atención personalizada. Asimismo, define a la tutoría como un proceso de acompañamiento personalizado.*

Si bien la tutoría observa la integralidad del ser humano, hablar de “*apoyos académicos, medios y estímulos necesarios*” suena demasiado ambicioso, ya que la orientación psicopedagógica del tutor tiene límites bien definidos en los roles y facultades que la misma comunidad escolar le confiere. Por lo que resulta conveniente aclarar que estos apoyos, medios y estímulos se refieren exclusivamente al aspecto académico.

Ahora, cuando hablamos de *atención personalizada* entendemos que se trata de un servicio más individual y cercano al alumno. “Es una forma de enseñanza individualizada –esto quiere decir que el tutor sostiene un trato directo con el alumno y cumple importantes funciones de orden formativo – (...) Es una forma de relacionarse con los estudiantes que le permite conocer de cerca las variaciones entre los alumnos debidas al género, estilo cognoscitivo, motivación para aprender y nivel de conocimiento previo.”<sup>112</sup>

En la práctica, no podemos decir que se esté brindando una atención personalizada e integral, cuando varios de los tutores ejecutan como tutoría sus clases de titulación, dejando a un lado aspectos muy importantes como son las entrevistas periódicas con el alumno y toda la problemática que gira en torno a su buen desempeño escolar. Tampoco podemos hablar de atención personalizada cuando existe incumplimiento en el proceso de planeación tutorial.

La tutoría nunca será equivalente a la práctica cotidiana de impartir conocimientos en clase. “Precisamente la intención de conocer aspectos que tienen que ver no sólo de su progreso escolar sino con su desarrollo personal.”<sup>113</sup>

“Implica conversar y discutir no necesariamente sobre una cátedra, orientar a los alumnos a partir del conocimiento de sus problemas y necesidades académicas, así como de sus inquietudes y aspiraciones profesionales”.<sup>114</sup>

Por otro lado, la atención preferente a alumnos de excelencia (becarios), está cumpliendo con el objetivo de conservar un determinado nivel académico, pero descuida al sector escolar más vulnerable: el de los alumnos irregulares.

Por su parte, el servicio tutorial que se brinda a los alumnos que se encuentran “fuera de reglamento”, es necesario y responde a instrucciones oficiales, pero se contrapone con los principios del enfoque orientador conocido como de “ciclo vital”, que recomienda una atención orientadora preventiva.

---

<sup>112</sup> Sánchez Villers, M.G.- “Tutoría: algunos elementos para su conceptualización”, Op. Cit.

<sup>113</sup> Burges A.-*Comprehensive School*, Her Majesty’s Stationary Office, Londres, 1970, pág. 42.

<sup>114</sup> Calvo Vargas, A.L. “El Manual para el Tutor” Op. Cit.



Finalmente, con el propósito de incrementar la participación de docentes en el programa, nuestra propuesta contempla como acción inmediata establecer un marco normativo mediante el cual se implante de manera reglamentaria la actividad tutorial como carga o descarga académica, a todos los maestros de tiempo completo del plantel. Una normatividad que contemple un presupuesto exclusivo para el PIT y, observe, además, mayores incentivos para los tutores.

Sabemos que no se trata solamente de cantidad, sino que lo más importante es lograr calidad en el servicio, por lo que estas acciones deberán complementarse con una campaña intensiva de difusión y capacitación del programa. Más y mejores cursos en áreas clave para la orientación: psicología, pedagogía y comunicación, incidirán en un mejor desempeño tutorial.

Necesitamos incentivar una mayor responsabilidad de los maestros-tutores, dirigida y respaldada por las autoridades, las cuales deben entender que el éxito de un proyecto de esta naturaleza demanda un compromiso total.

## BIBLIOGRAFÍA

No.	AUTOR (ES)	TÍTULO
1	ALVAREZ GONZÁLEZ MANUEL	<i>Manual de Tutoría Universitaria. Recursos para la Acción.</i> Octaedro-ICE.-2004.
2	ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (ANUIES)	<i>La Educación Superior en el Siglo XXI. Líneas Estratégicas de Desarrollo.</i> -documento aprobado en la XXX Sesión Ordinaria de la Asamblea General de la ANUIES.-Universidad Veracruzana e Instituto Tecnológico de Veracruz.-Noviembre, 1999.
3	ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (ANUIES)	<i>Programa Institucional de Tutorías.</i> Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior Colección Biblioteca de la Educación Superior.-Serie Investigaciones México, D.F.-2002.
4	ARANIZ, PERE Y ISÚS SOFIA	<i>La tutoría, organización y tareas.</i> Editoria Grao de Irif, SL, Biblioteca del Aula, quinta edición. España, 2001.
5	ARROYO M.	<i>El profesor en función del tutor.</i> -Barcelona.-España.-1971
6	ARTIGOT, M	<i>La tutoría.</i> -CSIS, Madrid.-España.- 1973
7	BALLESTEROS, MARGARITA, BRITO TATIANA	<i>Las competencias del profesor para la acción tutorial.</i> Edit. CISSPRAXIS, Colección Educación al Día-Didáctica y Pedagogía, 1ª edición, Bilbao 2002.
8	BENAVENT, J. A	<i>La figura del tutor en EGB,</i> en “Revista de Educación”, núm. 92, Madrid, 1977
9	BISQUERRA, RAFAEL	<i>La práctica de la orientación y la tutoría.</i> Edit. CISSPRAXIS, Colección Compromiso con la Educación, 1ª edición, Bilbao 2002.
10	BISQUERRA, RAFAEL	<i>Orígenes y desarrollo de la orientación psicopedagógica,</i> Narcea, S.A. de Ediciones, España, 1996.
11	BREWER, J. M	<i>Education as guidance, Nueva York, Mac Millan Co., 1932</i>
12	BURGES, A.	<i>Comprehensive School,</i> Her Majesty’s Stationary Office, Londres, 1970
13	CÁCERES, ANA C	<i>La orientación en las instituciones educativas.</i> -Edit. Universitaria, Puerto Rico.-1976
14	CALDERÓN HERNÁNDEZ, J.	<i>Programa Institucional de Tutorías.</i> -Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.-México.-1993.
15	CALDIN, A	<i>The tutorial.</i> Cayton University teaching intransition, Oliver-Boyd, Edimburgo, 1968

No.	AUTOR (ES)	TITULO
16	CALVO VARGAS, A. L	<i>El manual del tutor</i> , Universidad de Guadalajara, Primer Encuentro de Tutoría, Colima, Méx., junio, 2004.
17	CORTÉS, M.	<i>El papel del profesor tutor dentro de los grupos de alta exigencia académica en la Facultad de Medicina de la UNAM, experiencia de profesores y alumnos.</i> -en Cuadernos de apoyo a la docencia para Sistema de Créditos.-México.-1997.
18	CUEVAS GÁLVEZ ANA GABRIELA	<i>Educación y Acción Tutorial: Herramientas Fundamentales del Siglo XXI</i> . Primer Encuentro Intrainstitucional de Tutorías.-México.-2004.
19	DEL MORAL, B.	<i>El sistema tutorial en el contexto de la nueva ley de Educación</i> , en “Revista de Ciencias de la Educación”, núm. 68, Madrid.-1971
20	DELORS, JAQUES, D	<i>La Educación Encierra un Tesoro.</i> - UNESCO. 2000
21	DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN	<i>Decreto por el que se crea el Sistema Nacional de Orientación Educativa</i> , 3-X-1984
22	DÍAZ DE COSSÍO, R	<i>Los desafíos de la educación superior mexicana</i> , en Revista de la Educación Superior, núm. 106, abril-junio, México, ANUIES, 1998
23	FERNÁNDEZ HUERTA	<i>Enseñanza y Aprendizaje</i> , en Enciclopedia de didáctica aplicada.-Ed. Labor.-Barcelona, 1973.
24	FERNÁNDEZ HUERTA	<i>El maestro de formación convivencial</i> , en “Perspectivas pedagógicas”.-núm 13-15, Barcelona
25	FERNÁNDEZ JUÁREZ, P.	<i>Programa de Tutoría Universitaria.</i> -México.-Facultad de Educación.-Universidad Anáhuac.-2001.
26	FERRATER MORA, S	<i>Diccionario de Filosofía.</i> .-Alianza Editorial.-Madrid, 1980
27	GARCÍA CORREA, A	<i>La tutoría en la Educación General Básica</i> , en “Vida Escolar”, núm. 191-192, Madrid, 1977,
28	GARCÍA CORREA, A	<i>La tutoría en los Institutos Nacionales de Bachillerato</i> , en “Revista de Bachillerato”, núm. 3.-1977
29	GARCÍA HOZ, V	<i>Educación personalizada</i> , SISC.-Madrid.-España.- 1970
30	GONZÁLEZ RUBÉN y ALEJANDRA ROMO	<i>Detrás del acompañamiento ¿Una nueva cultura docente?.</i> -Colima.-Universidad de Colima.-2005.
31	GONZÁLEZ SIMANCAS, J. L	<i>La dimensión orientadora del profesor en la investigación pedagógica y la formación de profesores</i> , Sociedad Española de Pedagogía, Madrid, 1980
32	GONZÁLEZ SIMANCAS, J. L	<i>Un modelo teórico de acción tutorial en la Universidad</i> , EUNSA.-Pamplona, España, 1980

No.	AUTOR (ES)	TITULO
33	GRUPO PROMOTOR PAPYT	<u>Documento Modelo de atención personalizada y tutoría para los estudiantes de licenciatura de la UAM Xochimilco.</u> -UAM Xochimilco.-México, 2003.
34	GONZÁLEZ SIMANCAS, J	<u>Un modelo teórico de acción tutorial en la Universidad.</u> EUNSA.-Pamplona, España.-1997
35	HATCH, R., y COSTAR, J	<u>Actividades de orientación en la escuela primaria.</u> Editores Asociados, México, 1972
36	HERNÁNDEZ ROJAS, G	<u>Paradigmas en Psicología de la Educación.</u> -Editorial Paidós.-México, 1998..
37	HILL G	<u>Orientación escolar y vocacional,</u> PAX. México, 1977
38	HUARTE DE SAN JUAN, J	<u>Examen de ingenios para las ciencias, Cátedra, Madrid, 1989.</u>
39	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Evaluación de los avances de programa institucional de mediano plazo 2002-2004.</u> -México
40	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Informe Anual de Labores.</u> - 2005.
41	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Ley Orgánica del IPN.</u> -México, D.F.-1981.
42	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Reglamento de Estudios Escolarizados.</u> -México, D.F.-Septiembre, 2000.
43	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Reglamento Interno.</u> -México, D.F.-Septiembre de 1998.,
44	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Reglamento de Promoción Docente.</u> -2005.
45	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Reglamento del Programa Institucional de Tutorías.</u> -2005.
46	INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL	<u>Un Nuevo Modelo Educativo para el IPN.</u> -México, D.F.-2004.
47	I.P.N. ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA	<u>85 Años Formando Ingenieros para el Desarrollo de México.</u> - CD-ROM Interactivo.-2004
48	JAQUES, DANIEL	<u>La Educación encierra un Tesoro.</u> -Ed. UNESCO.-México.-2003

No.	AUTOR (ES)	TITULO
49	JOHNSTON, E. G; PETERS, M, y EVRAIFF, W	<i>El maestro y la orientación del niño.</i> - Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1967.
50	JONES, A	<i>Principios de la orientación y asistencia personal al alumno</i> , Eudeba, Buenos Aires, 1961
51	KRAVETZ, D. J	<i>La revolución de los recursos humanos</i> , Bilbao: Deusto/AEDIPE, 1990.
52	LATAPI SARRE, PABLO	<i>La enseñanza tutorial: elementos para una propuesta orientada a elevar la calidad</i> . ANUIES. Revista de la Educación Superior No. 68.México D. F.-1998
53	LAZARO ÁNGEL y ASENSI JESÚS	<i>Manual de orientación escolar y tutoría.</i> -Narcea, S.A. de Ediciones.-Madrid, España.-1989
54	LÓPEZ VENTURA J. G	<i>Historia de la Orientación Educativa de Nivel Superior.</i> - <a href="http://www.universidadabierta.edu.mx">www.universidadabierta.edu.mx</a> .-oct/2008
55	LLERA, JESÚS	<i>La tutoría educativa. Curso para instructores de formación abierta v a distancia.</i> - Bogotá SENA, s.f. 1993.
56	MATHEWSON, R. H	<i>Guidance Policy and Practice.</i> -3ª. Edic. Harper y Row, Nueva York, 1973
57	ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS	<i>Informe de investigación del área de la Orientación Educativa en México.</i> -OEA, México, 1977
58	PARSONS, F	<i>Choosing a Vocation</i> , Boston: Houghton Mifflin, 1909.
59	PERE ARNAIZ I PASCUAL y JOAN RIART I VENDRELL	<i>La Tutoría: de la reflexión a la práctica.</i> -EUB, S.L.-Barcelona, España.-1992
60	PODER EJECUTIVO FEDERAL	<i>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</i> -Artículo 3º, párrafos II y VII.-México, 2006.
61	PODER EJECUTIVO FEDERAL	<i>Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000.</i> -México, 1995
62	PROCTOR, W. M., BENEFIEL,W, y , WRENN, C	<i>Career Counseling in contemporary.</i> -U.S. High School.-Review of Research in education, 1931
63	RÚI ROVIRA, F	<i>La figura del tutor</i> , en "Revista Técnica de apostolado".- Núm-106-107, Madrid, 1973
64	RUÍZ DE AZÚA, L	<i>"La Tutoría"</i> , en Anuario de Educación, Santillana, Madrid, 1974.
65	SALAZAR, ROBERTO	<i>Indicadores para el vínculo entre tutores y tutorandos.</i> -Documento de trabajo de Orientación Educativa y Servicios Pedagógicos.-Rectoría General.-UAM Xochimilco.-2004.

No.	AUTOR (ES)	TITULO
66	SÁNCHEZ DE ARÉVALO, R.	<i>Speculum vitae humanae</i> , Roma: Sweynheym y Pannartz, 1468
67	SÁNCHEZ, SERAFÍN	<i>La tutoría y la orientación</i> , en Patio de Escuela núm. 2.-Salamanca, España.-1978
68	SÁNCHEZ, SERAFÍN	<i>Sentido de la Tutoría</i> , en <i>Vida Escolar</i> .-núms. 183-184.-Madrid.-1976
69	SÁNCHEZ VILLERS, M. G	<i>“Tutoría: algunos elementos para su conceptualización”</i> , UNAM.-Primer Encuentro de Tutoría, Colima, Méx., junio, 2004
70	SHERTZER, B. y STONE	<i>Personnel and Guidance Journal</i> .- Manual para el Asesoramiento psicológico, Paidós, Buenos Aires.-1972
71	SUPER, D. E	<i>The history and development of vocational psychology: a personal perspective</i> , Vol. I, Hillsdale, N. J.-1983
72	TYLER, L.	<i>La Función del Orientador</i> .-Ed. Trillas.-México, 1975
73	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA	<i>Estatuto del Personal Académico 1992 y Documento de Capacitación de Tutorías</i> .-en Cuadernos de Apoyo a la Docencia para Sistema de Créditos.-Guadalajara.-1997
74	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO	<i>Del sistema tutorial</i> , en Reglamento General de Estudios de Posgrado.-Capítulo III.-México.-Secretaría General.-UNAM.-1996
75	YSUNZA, MARISA y RUBÉN GONZÁLEZ	<i>Formación del tutor para el acompañamiento del estudiante universitario</i> .-en Memorias del VII Congreso Internacional de Educación.-UDLA, publicación electrónica.-2005.

## **A N E X O S**

1. ENTREVISTA NO. 1, (PRIMER COORDINADOR DEL PAT EN LA ESIME CULHUACÁN)
2. ENTREVISTA NO. 2, (ACTUAL COORDINADORA DEL PAT EN LA ESIME CULHUACÁN)
3. ENTREVISTA 3 (ACTUAL COORDINADORA GENERAL DEL PIT EN EL IPN)
4. CUESTIONARIO NÚM. 1 DIRIGIDO A TUTORES (AS)
5. TABLA DE INFORMACIÓN DE TUTORES
6. CUESTIONARIO NÚM. 2 DIRIGIDO A TUTORADOS (AS)
7. TABLA DE INFORMACIÓN DE TUTORADOS (AS)

## **ENTREVISTA NÚM. 1**

### **(PRIMER COORDINADOR DEL PAT EN LA ESIME CULHUACÁN)**

#### **DATOS GENERALES**

Nombre: FROYLAN ÁNGEL HUERTA

Cargo: Profesor Titular "A"

Profesión: Ing. Químico, Maestro en Ciencias Físicas

#### **REACTIVOS**

1. ¿Cuál fue el periodo en el que fungió como Coordinador del PAT en la ESIME Culhuacán?  
R.- Durante año y medio, entre el 2002 y el 2003
2. ¿Cuál fue la capacitación que recibió para coordinar este programa?  
R.- Fue mínima, un par de días se nos instruyó sobre los principios de la ANUIES para establecer programas de tutorías en las escuelas de educación superior
3. ¿Cuáles fueron los recursos de infraestructura que la autoridad le proporcionó para el desarrollo de la actividad?  
R.- Ninguno, la atención de tutores se daba en los pasillos o en los patios de la escuela.
4. ¿Cuáles fueron sus primeras acciones al frente del programa?  
R.- Elaborar un manual que describiera las responsabilidades de los tutores y convocar a los maestros con categoría de tiempo completo a colaborar en el programa.
5. ¿Cuál fue la respuesta de los docentes?  
R.- Considerando que eran más de 300 los maestros con tiempo completo, la respuesta fue pobre, ya que solamente se incorporaron 25 maestros.
6. ¿Cuál fue la capacitación que recibieron los primeros tutores?  
R.- Oficialmente ninguna. Solamente a través del manual que yo elaboré.
7. ¿Cuál fue la causa por la que renunció a la coordinación?  
R.- Colaboré de manera altruista y con actitud de servicio, pero nunca sentí el apoyo solidario de la autoridad.
8. ¿Cuáles son sus principales logros obtenidos durante su gestión?  
R.- Sentar las bases de organización de un programa de nueva creación.
9. ¿Cuáles son sus sugerencias para mejorar el funcionamiento del PIT?  
R.- Apoyo de la autoridad



## ENTREVISTA NÚM. 2

### ACTUAL COORDINADORA DEL PAT EN LA ESIME CULHUACAN

#### DATOS GENERALES

Nombre: DOLORES LÓPEZ MONDRAGÓN

Profesión: Pedagoga.

#### REACTIVOS

1. ¿En forma breve explique sus responsabilidades en el PIT?

R.- Realizar en tiempo y forma los procesos administrativos de esta coordinación: difusión del programa entre la comunidad estudiantil y docente; registro de inscripción, reinscripción y asignación de tutores y tutorados; organización de reuniones con tutores y con Comité de evaluación y Seguimiento del PIT; elaboración y entrega de nombramientos y constancias; elaboración de plan de acción semestral e informes habituales; coordinación con alumnos de Servicio Social; control de correspondencia institucional; entre otras actividades.

2. ¿Cuánto tiempo lleva coordinando las actividades del PIT?

R.- Desde marzo de 2006 a la fecha.

3. ¿Cuáles son los incentivos o prestaciones que usted recibe por realizar estas actividades?

R.- Actualmente la coordinación forma parte de las actividades consideradas para el proceso de promoción docente.

4. ¿Los incentivos que usted recibe son equiparables con la labor que realiza? ¿Porqué?

R.- Considero que las actividades que se realizan son las mismas que de un jefe de departamento, sin embargo, esta coordinación por no considerarse oficialmente dentro del organigrama institucional, no está contemplada para ese tipo de incentivos

5. ¿Cómo evalúa usted el desarrollo del PIT en la ESIME Culhuacan?

R.- Cuantitativamente: Durante esta administración, el número de participantes en el programa no ha sobrepasado los 50 tutores y los 400 tutorados, que media en un 10% de la población total de docentes y comunidad estudiantil.

El programa ha carecido de un seguimiento cualitativo, sistemático, que permita establecer una evaluación confiable de los resultados obtenidos en la incidencia de reprobación y deserción en esta unidad.

6. ¿Cuáles son los principales obstáculos/problemas que enfrenta el PIT para su avance?

R.- Existe dificultad para establecer los horarios de las sesiones de tutoría que no coinciden debido a las diferentes actividades que desempeñan tanto docentes como alumnos; Falta de sistematización administrativa y de evaluación del programa; Hay desconocimiento y desinterés de docentes, alumnos e incluso autoridades.

7. ¿ El PIT está contribuyendo a disminuir la reprobación y la deserción escolar y, consecuentemente incidiendo favorablemente en la eficiencia terminal del IPN?. Si su

respuesta es afirmativa explique por favor los indicadores que evidencian esta situación.

R.-Como ya comenté, el programa carece de indicadores objetivos y formales para confirmar la influencia del programa en la eficiencia terminal.

8. ¿El servicio que brinda el programa satisface las necesidades de los alumnos? ¿Por qué?

R.- No. El programa no ha contado con los recursos necesarios para satisfacer las demandas tanto de asesorías en las diferentes materias, como de tutores para la atención personalizada.

9. ¿Cuáles considera usted son las causas por las que existe poca participación de maestros en el programa?

R.- Existe desinterés, desde mi punto de vista debido por una parte, a la formación del docente; y por otra parte a su interés en diferentes actividades de la docencia como la investigación, por ejemplo.

10. ¿Cuáles considera usted son las causas por las que existe poca participación de alumnos en el programa?

R.- Desinterés. Aún cuando se les ha informado de los beneficios del programa, los alumnos consideran la tutoría como un compromiso que no quieren adquirir por el tiempo y atención que hay que dedicar.

11. ¿Cómo considera los apoyos de la autoridad?

R.- Considero que las autoridades aún no han percibido los alcances que el programa pudiera tener para el bien de los alumnos. Los apoyos se observan no solo en los recursos materiales, también en cuánto y cómo se involucran en las problemáticas del programa y la responsabilidad que asumen para identificar e implementar las soluciones. Finalmente, los resultados reflejan el compromiso de la escuela para con el programa.

12. ¿Cuáles serían sus propuestas para mejorar el funcionamiento del PIT?

- Trabajar para ir formando una cultura de la actividad tutorial, que tanto alumnos, profesores y autoridades consideren la tutoría como parte de la función docente y del proceso educativo y no por separado.
- Sistematizar los procesos administrativos.
- Elaborar indicadores objetivos que permitan una evaluación cualitativa y cuantitativa para los replanteamientos necesarios del programa.
- Considerar al programa orgánicamente para oficializar y formalizar las acciones realizadas.

### **ENTREVISTA NÚM. 3**

#### **ACTUAL COORDINADORA GENERAL DEL PIT EN EL IPN**

##### **DATOS GENERALES**

Nombre: ELVIA ÁNGELES ALDANA

Cargo: Depto. De movilidad y redes académicas (Coordinadora General del PIT)

Profesión: Lic. en Ciencias de la Informática, M. en C. de la Educación

##### **REACTIVOS**

1. ¿En términos generales describa cuáles son sus funciones en el PIT?

R.- Coordinar las acciones que se emprenden con respecto a este programa en las 25 Unidades Académicas de nivel superior y media superior, así como dar seguimiento a dichas acciones y recabar la información, mediante el Plan de Acción Tutorial y los Informes de tutorías.

Adicionalmente se coordinan cursos y diplomados para la formación de tutores.

2. ¿Cómo evalúa usted el desarrollo del PIT en sus cinco años de funcionamiento?

R.- Aún hay mucho que trabajar, sobre todo en la participación de los docentes dentro del PAT como parte de su quehacer. Sin embargo se han tenido avances significativos muy importantes en el número de tutores, tutorados y alumnos asesores.

3. ¿Cuáles considera han sido los principales logros del programa?

R.- Mayor sensibilización de los actores, cada vez mayor participación de docentes y Alumnos, y mayor apoyo por parte de las autoridades.

4. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el programa?

R.- Estructura funcional poco flexible; No existe un presupuesto para este programa; Infraestructura escasa, tanto en las unidades académicas como en área central; Poca sensibilización de la importancia del programa, entre la planta docente; Resultados de bajo impacto; Mucha rotación de coordinadores del PAT.

5. ¿Cuáles son las escuelas del IPN con más avance en el PIT? y ¿cuáles son los indicadores de este progreso?

R.- No se puede clasificar a las escuelas con base a su progreso, ya que cada una opera en condiciones diferentes de infraestructura, matrícula y planta docente.

6. ¿El PIT está contribuyendo a disminuir la reprobación y la deserción escolar y, consecuentemente incidiendo favorablemente en la eficiencia terminal del IPN?. Si su respuesta es afirmativa explique por favor los indicadores que evidencian esta situación.

R.- Se han tenido grandes avances, hay casos exitosos de recuperación escolar, sin embargo en estos momentos no cuento con cifras generales sobre los indicadores.

7. ¿Cuáles considera usted son las causas por las que existe poca participación de maestros en el programa?

R.- Porque no es carga académica; porque da muy pocos puntos para promoción docente; porque implica para los docentes mucho trabajo de seguimiento a alumnos.

8. ¿Cuáles considera usted son las causas por las que existe poca participación de alumnos en el programa?

R.- Poca participación de docentes; apatía de los alumnos para buscar apoyo, ya que consideran que no necesitan ayuda

9. ¿Cómo considera la participación de las autoridades?

R.- Adecuada.

10. ¿Cuáles serían sus propuestas para mejorar el funcionamiento del PIT?

R.- Centrarla en el acompañamiento para la trayectoria académica del alumno. El docente debe hacer un acompañamiento con el alumno, ayudándolo a trazar su trayectoria académica, cargas máximas o cargas mínimas, o bien cargas normales, cuando optar por una movilidad intrainstitucional, institucional, nacional o internacional y buscar los mayores apoyos en cuestión de becas. Sin dejar de lado la parte de formación integral, avanzar en la flexibilización de los programas de estudio y normativos.

## **CUESTIONARIO NÚM.1 DIRIGIDO A TUTORES(AS)**

### **SOBRE LA ACTIVIDAD TUTORIAL**

Fecha: \_\_\_\_\_

Este cuestionario pretende conocer sus impresiones sobre el funcionamiento del Programa Institucional de Tutorías. La veracidad de sus respuestas es muy importante.

#### **I. INFORMACIÓN GENERAL**

A. ¿En qué área del conocimiento se ubica su profesión?

- (1)  FÍSICO-  
MATEMÁTICAS    (2)  SOCIALES Y  
ADMINISTRATIVAS    (3)  MÉDICO-  
BIOLÓGICAS

B. ¿Cuántas horas tiene de nombramiento?

- (1)  40 hrs. base    (2)  Menos de 40 hrs.  
base    (3)  Horas de  
Asignatura

C. ¿Antes de ingresar al PIT tenía experiencia tutorial?

- (1)  SI    (2)  NO

D. Su ingreso al programa estuvo determinado por:

- (1)  Iniciativa personal    (2)  Convocatoria oficial

E. Al ingresar al PIT su propósito fue:

- (1)  Servir a la comunidad    (2)  Obtener puntos para promoción

F. ¿Cuánto tiempo lleva en el programa?

- (1)  Menos de un año    (3)  + de 2 años y - de tres  
(2)  +de 1 año y - de dos    (4)  Más de tres años

#### **II. PROCEDIMIENTO DE ASIGNACIÓN TUTOR-TUTORADO**

A. ¿Cómo le fueron asignados sus alumnos-tutorados?

- (1)  El PIT se los asignó directamente    (2)  Usted los propuso

B. ¿Durante cuánto tiempo ha conservado a los mismos alumnos-tutorados?

- (1)  Menos de un semestre    (2)  Un semestre    (3)  Un año    (4)  Más de un año

C. ¿De qué depende la permanencia o la deserción de los alumnos al PIT?

- (1)  Desempeño del tutor    (2)  Compromiso del alumno

#### **III. UTILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS DE CONTROL**

A. ¿Utiliza los instrumentos de diagnóstico y seguimiento de la tutoría?

- (1)  SI    (2)  NO

B. ¿Por qué no los utiliza?

- (1)  No los conoce    (2)  Por inadecuados    (3)  Utiliza otros

IV. ACTITUDES Y APTITUDES DEL MAESTRO TUTOR

A. ¿Cuáles son las cualidades que debe poseer un tutor?

- (1)  Simpatía    (2)  Comprensión    (3)  Justicia  
 (4)  Responsabilidad    (5)  Seriedad    (6)  Paciencia  
 (7)  Respeto    (8)  Conversación

B. ¿Usted planifica sus actividades tutoriales?    (1)  SI    (2)  NO

C. Describa, ¿cómo planifica su actividad tutorial?

D. Marque con una X las opciones que considera más adecuadas. a) Significa Siempre; b) Casi siempre; c) Algunas veces; d) Casi nunca y e) Nunca.

R E A C T I V O S		Escala estimativa				
		a)	b)	c)	d)	e)
1	Asiste puntualmente a las sesiones con sus alumnos-tutorados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Sus alumnos asisten puntualmente a las sesiones con usted	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Se siente comprometido con la actividad tutorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Sus alumnos se comprometen con la actividad tutorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	La relación entre usted y sus alumnos tutorados es cordial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	La actividad tutorial le genera un sentimiento gratificante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Le enfada la actividad tutorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Sus alumnos le manifiestan confianza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Atiende de manera oportuna la problemática de sus alumnos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Sus alumnos lo localizan fácilmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Orienta adecuadamente a sus alumnos en sus consultas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Existe trabajo de equipo entre usted y sus compañeros tutores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Los profesores no tutores apoyan el desarrollo de la tutoría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	ha contribuido a mejorar las calificaciones de sus tutorados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E. ¿De qué manera motiva un mejor desempeño escolar de sus alumnos?

F. ¿Qué actividades realiza con sus alumnos?

- (1)  Platican    (2)  Estudian    (3)  Leen    (4)  Redactan  
 (5)  Ven estrategias de estudio    (6)  Ven técnicas de trabajo en equipo

G. ¿Qué habilidades fomenta en sus alumnos?

- (1)  Liderazgo    (2)  Oratoria    (3)  Autoestima    (4)  Creatividad  
 (5)  Organización    (6)  Trabajo en equipo  
 (7)  Búsqueda de información

H. ¿Cuáles son los problemas que más aquejan a sus alumnos?

- (1)  Económicos (2)  Familiares (3)  Emocionales (4)  Escolares

I. ¿Cuáles son las asignaturas que más se les dificultan a sus alumnos?

- (1)  Matemáticas (2)  Física (3)  Química (4)  Programación  
(5)  Economía (6)  Redacción (7)  Lectura de comprensión

J. ¿Cuáles son los alumnos que necesitan atención prioritaria del PIT?

- (1)  Irregulares (2)  Regulares (3)  Becarios (4)  Todos

## V. NORMATIVIDAD Y CAPACITACIÓN

A. Marque con una X el cuadro correspondiente:

No.	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Conoce el Proyecto de Reglamento del PIT?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Conoce los objetivos fundamentales del PIT?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Conoce las obligaciones del maestro tutor?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Conoce los incentivos laborales que se otorgan a los tutores?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Conoce las áreas que apoyan la actividad tutorial?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Conoce las obligaciones de los alumnos tutorados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿El PIT es una buena estrategia para abatir los índices de reprobación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	¿El PIT es una buena estrategia para abatir los índices de deserción?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿Los incentivos que reciben los tutores estimulan su participación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿Ha recibido capacitación para ejercer su función como tutor?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	¿Es suficiente la capacitación recibida para realizar la actividad tutorial?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B. ¿Para realizar la tutoría, en qué área del conocimiento necesita capacitación?

- (1)  Pedagogía (2)  Psicología (3)  Comunicación

C. De acuerdo con el Proyecto de Reglamento del PIT ¿Qué es un tutor?

D. Enumere las funciones de un tutor

E. ¿Cuál es el procedimiento para que un alumno realice su servicio social?

## VI. DIFICULTADES Y PROPUESTAS

A. ¿Cuáles son las principales problemáticas que ha encontrado en su desempeño tutorial?

- (1)  Tiempo (2)  Capacitación (3)  Incentivos (4)  Espacio  
(5)  Apatía de los alumnos (6)  Apoyo de la autoridad

B. ¿Qué propondría para mejorar los servicios del PIT?

Agradecemos su participación

## TABLAS DE INFORMACIÓN DE TUTORES

**Tamaño de la muestra 60 maestros = 100%**

### I. INFORMACIÓN GENERAL

#### A. PROFESIÓN

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	39	65	(2)	18	30	(3)	3	5

(1) FÍSICO-MATEMÁTICAS

(2) SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

(3) MÉDICO-BIOLÓGICAS

#### B. NOMBRAMIENTO

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	33	55	(2)	21	35	(3)	6	10

(1) 40 hrs. base (tiempo Completo)

(2) Menos de 40 hrs. base

(3) Horas de Asignatura

#### C. EXPERIENCIA TUTORIAL

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	12	20	(2)	48	80

(1) SI

(2) NO

#### D. INGRESO AL PIT(DETERMINACIÓN)

No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	33	55	(2)	27	45

(1) Iniciativa personal

(2) Convocatoria oficial)

#### E. INGRESO AL PIT(PROPÓSITO)

No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	54	90	(2)	6	10

(1) Apoyar a la comunidad

(2) Obtener puntos para promoción

#### F. ANTIGÜEDAD EN EL PIT

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	12	20	(2)	9	15	(3)	15	25	(4)	24	40

(1) Menos de un año

(3) Más de dos años y menos de tres

(2) Más de un año y menos de dos

(4) Más de tres años

### II. ASIGNACIÓN TUTOR-TUTORADO

#### A. ¿Cómo fue la asignación de alumnos-tutorados?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	39	65	(2)	21	35

(1) El PIT se los asignó directamente

(2) Usted los propuso



B. ¿Tiempo de conservación de alumnos-tutorados?

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	6	10	(2)	42	70	(3)	9	15	(4)	3	5

- (1) Menos de un semestre (2) Un semestre (3) un año (4) Más de un año

C. ¿De qué depende la permanencia o la deserción de los alumnos al PIT?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	12	20	(2)	48	80

- (1)  Desempeño del tutor (2)  Interés del alumno

III. UTILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS DE CONTROL

A. ¿Utiliza los instrumentos de diagnóstico y seguimiento de la tutoría?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	0	0	(2)	60	100

- (1) SI (2) NO

B. ¿Por qué no los utiliza?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	42	70	(2)	12	20	(3)	6	10

- (1) No los conoce (2) Son inadecuados (3) Utiliza otros

IV. ACTITUDES Y APTITUDES DEL MAESTRO TUTOR

A. ¿Cuáles son las principales cualidades que debe poseer un tutor? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	57	95	(2)	60	100	(3)	60	100	(4)	60	100

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(5)	57	95	(6)	60	100	(7)	60	100	(8)	45	75

- (1)  Simpatía (2)  Comprensión (3)  Justicia  
 (4)  Responsabilidad (5)  Seriedad (6)  Paciencia  
 (7)  Respeto (8)  Conversación

B. ¿Usted planifica sus actividades tutoriales?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	51	85	(2)	9	15

- (1) SI (2) NO

C. ¿Cómo planifica su actividad tutorial? (PREGUNTA ABIERTA)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	54	90	(2)	6	10

- (1) Imprecisa (2) Más precisa

D. Marque con una X las opciones que considera más adecuadas. a) Significa Siempre; b) Casi siempre; c) Algunas veces; d) Casi nunca y e) Nunca.

REACTIVOS		Escala Estimativa				
		a)	b)	c)	d)	e)
1	Cantidad	51	9			
	%	85	15			
2	Cantidad		33	15	12	
	%		55	25	20	
3	Cantidad	60				
	%	100				
4	Cantidad		42	15	3	
	%		70	25	5	
5	Cantidad	51	9			
	%	85	15			
6	Cantidad		51	9		
	%		85	15		
7	Cantidad			6		54
	%			10		90
8	Cantidad		51	9		
	%		85	15		
9	Cantidad	9	51			
	%	15	85			
10	Cantidad		51	9		
	%		85	15		
11	Cantidad		51	9		
	%		85	15		
12	Cantidad				51	9
	%				85	15
13	Cantidad				51	9
	%				85	15
14	Cantidad		33	27		
	%		55	45		

#### R E A C T I V O S

- 1 Asiste puntualmente a las sesiones con sus alumnos-tutorados
- 2 Sus alumnos asisten puntualmente a las sesiones con usted
- 3 Se siente comprometido con la actividad tutorial
- 4 Sus alumnos se comprometen con la actividad tutorial
- 5 La relación entre usted y sus alumnos tutorados es cordial
- 6 La actividad tutorial le genera un sentimiento gratificante
- 7 Le enfada la actividad tutorial
- 8 Sus alumnos le manifiestan confianza
- 9 Atiende de manera oportuna la problemática de sus alumnos
- 10 Sus alumnos lo localizan fácilmente
- 11 Orienta adecuadamente a sus alumnos en sus consultas
- 12 Existe trabajo de equipo entre usted y sus compañeros tutores
- 13 Los profesores no tutores apoyan el desarrollo de la tutoría
- 14 Ha contribuido a mejorar las calificaciones de sus tutorados

E. ¿De qué manera motiva un mejor desempeño de sus alumnos? (ABIERTA)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	9	15	(2)	51	85

(1) Ejemplo

(2) Autoestima

F. ¿Qué actividades realiza con sus alumnos? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	51	85	(2)	60	100	(3)	30	50	(4)	9	15
(5)	51	85	(6)	30	50						

(1) Platican

(2) Estudian

(3) Leen

(4) Redactan

(5) Ven estrategias de estudio

(6) Ven técnicas de trabajo en equipo

G. ¿Qué habilidades fomenta en sus alumnos? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	30	50	(2)	0	0	(3)	51	85	(4)	30	50
(5)	51	85	(6)	51	85	(7)	51	85			

(1) Liderazgo

(2) Oratoria

(3) Autoestima

(4) Creatividad

(5) Organización

(6) Trabajo en equipo

(7) Búsqueda de información

H. ¿Cuáles son los problemas que más aquejan a sus alumnos? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	39	65	(2)	39	65	(3)	39	65	(4)	51	85

(1) Económicos

(2) Familiares

(3) Emocionales

(4) Escolares

I. ¿Cuáles son las asignaturas que más se les dificultan a sus alumnos? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	60	100	(2)	60	100	(3)	60	100	(4)	51	85
(5)	30	50	(6)	51	85	(7)	51	85			

(1) Matemáticas

(2) Física

(3) Química

(4) Programación

(5) Economía

(6) Redacción

(7) Lectura de comprensión

J. ¿Cuáles son los alumnos que necesitan atención prioritaria del PIT? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	60	100	(2)	9	15	(3)	0	0	(4)	39	65

(1) Irregulares

(2) Regulares

(3) Becarios

(4) Todos

## V. NORMATIVIDAD Y CAPACITACIÓN

A. Marque con una X el cuadro correspondiente:

No.	PREGUNTA	SI		NO	
		Cant.	%	Cant.	%
1	¿Conoce el Proyecto de Reglamento del PIT?	51	85	9	15
2	¿Conoce los objetivos fundamentales del PIT?	51	85	9	15
3	¿Conoce los derechos y obligaciones del maestro tutor?	51	85	9	15
4	¿Conoce los incentivos laborales que se otorgan a los tutores?	30	50	30	50
5	¿Conoce las áreas que apoyan la actividad tutorial?	30	50	30	50
6	¿Conoce los derechos y obligaciones de los alumnos tutorados?	51	85	9	15
7	¿El PIT es una buena estrategia para abatir los índices de reprobación?	30	50	30	50
8	¿El PIT es una buena estrategia para abatir los índices de deserción?	39	65	21	35
9	¿Los incentivos que reciben los tutores estimulan su participación?	12	20	48	80
10	¿Ha recibido capacitación para ejercer su función como tutor?	39	65	21	35
11	¿Es suficiente la capacitación recibida para realizar la actividad tutorial?	30	50	30	50

B. ¿Para realizar la tutoría, en qué área del conocimiento necesita capacitación? (\*)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	60	100	(2)	60	100	(3)	60	100

(1) Pedagogía

(2) Psicología

(3) Comunicación

C. De acuerdo con el Proyecto de Reglamento del PIT ¿Qué es un tutor? (PREGUNTA ABIERTA)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	45	75	(2)	15	25

(1) No sabe

(2) Más preciso

D. Enumere las funciones de un tutor (PREGUNTA ABIERTA)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	39	65	(2)	21	35

(1) No sabe

(2) Más preciso

E. ¿Cuál es el procedimiento para que un alumno realice su servicio social?  
(PREGUNTA ABIERTA)

No.	Cant.	%
(1)	39	65

No.	Cant.	%
(2)	21	35

(1) No sabe

(2) Más preciso

## VI. DIFICULTADES Y PROPUESTAS

A. ¿Cuáles son las principales problemáticas que ha encontrado en su desempeño tutorial?

No.	Cant.	%
(1)	60	100

No.	Cant.	%
(2)	30	50

No.	Cant.	%
(3)	48	80

No.	Cant.	%
(4)	30	50

No.	Cant.	%
(5)	48	80

No.	Cant.	%
(6)	48	80

(1) Tiempo                      (2) Capacitación                      (3) Incentivos                      (4) Espacio

(5) Apatía de los alumnos                      (6) Apoyo de la autoridad

B. ¿Qué propondría para mejorar los servicios del PIT? (PREGUNTA ABIERTA)

No.	Cant.	%
(1)	12	20

No.	Cant.	%
(2)	18	30

No.	Cant.	%
(3)	30	50

(1) Apoyo de la autoridad

(2) Capacitación y difusión

(3) Estímulos y abreviar trámites

(\*) En estos casos, cantidad y porcentaje están en función directa con el total de la muestra

## **CUESTIONARIO NÚM. 2 DIRIGIDO A TUTORADOS(AS)**

### SOBRE LA ACTIVIDAD TUTORIAL

Fecha: \_\_\_\_\_

Este cuestionario pretende conocer tus impresiones sobre el funcionamiento del Programa Institucional de Tutorías. La veracidad de tus respuestas es muy importante.

#### I. INFORMACIÓN GENERAL

A. ¿En cuál carrera de ingeniería estás inscrito?

- (1)  Comunicaciones y Electrónica      (2)  Mecánica      (3)  Computación

B. ¿En qué semestre estás?<sup>115</sup>

- (1)  Primero      (2)  Tercero      (3)  Quinto      (4)  Séptimo  
(5)  Noveno

C. ¿Tú solicitaste el servicio de tutorías?      (1)  SI      (2)  NO

D. Marca con una X la(s) causa(s) por la(s) que ingresaste al PIT

1	Reprobación de materias (Alumnos irregulares)	<input type="checkbox"/>
2	Mejorar calificaciones (Alumnos regulares)	<input type="checkbox"/>
3	Problemas emocionales	<input type="checkbox"/>
4	Instrucción oficial: Alumno becario (PRONABES)	<input type="checkbox"/>
5	Instrucción oficial: titulación mediante proyecto de investigación	<input type="checkbox"/>

#### II. PROCEDIMIENTO DE ASIGNACIÓN TUTOR-TUTORADO

A. ¿Mediante qué procedimiento te asignaron a tu tutor (a)?

- (1)  Asignación directa del PIT      (2)  Tu lo elegiste

B. ¿Estás conforme con este método de asignación?      (1)  SI      (2)  NO

C. ¿Si no estás de acuerdo, qué método de asignación propondrías?

D. ¿Cuánto tiempo llevas con tu actual tutor(a)?

- (1)  - de un semestre      (2)  un semestre      (3)  un año      (4)  + de un año

E. ¿Has cambiado de tutor(a)?      (1)  SI      (2)  NO

F. ¿Cuál fue la causa por la que cambiaste de tutor(a)?

- (1)  El servicio no cubrió tus expectativas      (2)  Difícil localización del tutor

---

<sup>115</sup> El cuestionario se aplicó en el periodo escolar Agosto-Diciembre de 2008, que corresponde a grupos nones: primeros, terceros, quintos, séptimos y novenos.

### III. ACTITUDES Y APTITUDES DE LOS MAESTROS TUTORES

A. ¿En qué área del conocimiento se ubica la profesión de tu tutor?

- (1)  FÍSICO-  
MATEMÁTICAS      (2)  SOCIALES Y  
ADMINISTRATIVAS      (3)  MÉDICO-  
BIOLÓGICAS  
(4)  NO SE

B. ¿Tu tutor(a) tiene conocimientos en relaciones humanas, pedagogía o psicología?

- (1)  SI      (2)  NO      (3)  NO SE

C. ¿En qué se basas tu respuesta?

D. ¿Cuáles de las siguientes cualidades observas en tu tutor?

- (1)  Simpatía      (2)  Comprensión      (3)  Justicia  
(4)  Responsabilidad      (5)  Seriedad      (6)  Paciencia  
(7)  Respeto      (8)  Ninguna

E. ¿Cada cuando tienes reuniones (sesiones) tutoriales?

- (1)  Cada semana      (2)  Cada 15 días      (3)  Cada mes  
(4)  No hay calendario

F. ¿Cuánto tiempo duran las reuniones?

- (1)  Media hora      (2)  Una hora      (3)  Más de una hora  
(4)  No hay horario

G. ¿Quién establecen el calendario y horario de reuniones?

- (1)  El Tutor      (2)  El alumno      (3)  Tutor y tutorado  
(4)  No tienen calendario

H. ¿Qué actividades realizas en las reuniones con tu tutor(a)?

- (1)  Platican      (2)  Estudian      (3)  Leen      (4)  Redactan  
(5)  Ven estrategias de estudio  
(6)  Ven técnicas de trabajo en equipo

I. ¿Qué otras actividades realizan?

J. Marca con una "X" la opción que consideres más adecuada. a) significa Siempre; b) Casi siempre, c) Algunas veces, d) Casi nunca y e) Nunca.

No.	R E A C T I V O S	Escala estimativa				
		a)	b)	c)	d)	e)
1	Asistes puntual a las reuniones con tu tutor(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Tu tutor(a) asiste puntual a las reuniones contigo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Tu tutor(a) se compromete en las actividades de tutoría contigo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Tú te comprometes en las actividades de tutoría con tu tutor(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Tu tutor(a) se da a entender en sus enseñanzas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Tú tutor(a) es paciente contigo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Tú tutor(a) te brinda confianza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Tu tutor(a) trata igual a todos sus alumnos tutorados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Tú tutor(a) te permite expresarte con libertad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Tú tutor(a) hace amenas las sesiones contigo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Tu tutor(a) resuelve tus peticiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Tu tutor (a) te trata de manera respetuosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Localizas fácilmente a tu tutor(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Tus calificaciones han mejorado con el apoyo tutorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

K. ¿Cuáles son las habilidades que tu tutor(a) ha fomentado en ti?

- (1)  Liderazgo    (2)  Oratoria    (3)  Autoestima    (4)  Creatividad  
 (5)  Organización    (6)  Trabajo en equipo  
 (7)  Búsqueda de información

L. ¿Qué habilidades requieres para mejorar tu desempeño escolar?

M. ¿Tus calificaciones han mejorado con el servicio de tutorías?

- 1  SI    2  NO

N. ¿Qué propondrías para mejorar los servicios del Programa de Tutorías?

Agradecemos tu participación.





B. ¿Estás conforme con este método de asignación?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	120	50	(2)	120	50

(1) SI

(2) NO

C. ¿Si no estás de acuerdo, que método de asignación propondrías? (ABIERTA)

D. ¿Cuánto tiempo llevas con tu actual tutor(a)?

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	134	56	(2)	60	25	(3)	25	10	(4)	21	9

(1) Menos de un semestre

(2) Un semestre

(3) un Año

(4) Más de un año

E. ¿Has cambiado de tutor(a)?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	60	25	(2)	180	75

(1) SI

(2) NO

F. ¿Cuál fue la causa por la que cambiaste de tutor? (En este caso 60 alumnos = 100%, ya que fue esta cantidad la que cambió de tutor)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	12	20	(2)	48	80

(1) El servicio no cubrió tus expectativas

(2) Dificil localización del tutor

### III. ACTITUDES Y APTITUDES DE LOS MAESTROS TUTORES

A. ¿En qué área del conocimiento se ubica la profesión de tu tutor?

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	24	10	(2)	24	10	(3)	0	0	(4)	192	80

(1) FÍSICO-MATEMÁTICAS

(2) SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

(3) MÉDICO-BIOLÓGICAS

(4) NO SE

B. ¿Tu tutor(a) manifiesta conocimientos en relaciones humanas, pedagogía o psicología?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	24	10	(2)	48	20	(3)	168	70

(1) SI

(2) NO

(3) NO SE

C. ¿En qué se basas tu respuesta? (ABIERTA)

D. ¿Cuáles de las siguientes cualidades observas en tu tutor? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	132	55	(2)	132	55	(3)	120	50	(4)	120	50

No.	Cant	%
(5)	168	70

No.	Cant	%
(6)	108	45

No.	Cant	%
(7)	168	70

No.	Cant	%
(8)	108	45

- (1) Simpatía (2) Comprensión (3) Justicia (4) Responsabilidad  
 (5) Seriedad (6) paciencia (7) Respeto (8) Conversación

E. ¿Cada cuando tienes reuniones (sesiones) tutoriales?

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	132	55	(2)	0	0	(3)	0	0	(4)	108	45

- (1) Cada semana (2) Cada 15 días (3) Cada mes (4) No hay calendario

F. ¿Cuánto tiempo duran las reuniones?

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	0	0	(2)	0	0	(3)	132	55	(4)	108	45

- (1) Media hora (2) Una hora (3) Más de una hora (4) No hay programación

G. ¿Quién establece el calendario y horario de reuniones?

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	120	50	(2)	0	0	(3)	48	20	(4)	72	30

- (1) El tutor (2) El alumno (3) Tutor y tutorado (4) No tienen calendario

H. ¿Qué actividades realizas en las reuniones con tu tutor(a)? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	120	50	(2)	120	50	(3)	0	0	(4)	0	0

No.	Cant	%	No.	Cant	%
(5)	72	30	(6)	72	30

- (1) Platican (2) Estudian (3) Leen (4) Redactan  
 (5) Ven estrategias de estudio (6) Ven técnicas de trabajo en equipo

I. ¿Qué otras actividades realizan?(ABIERTA)

- J. Marca con una "X" la opción que consideres más adecuada. a) significa Siempre; b)Casi siempre, c) Algunas veces, d) Casi nunca y e) Nunca.

REACTIVOS		Escala Estimativa				
		a)	b)	c)	d)	e)
1	Cantidad		125	115		
	%		52	48		
2	Cantidad		192	48		
	%		80	20		
3	Cantidad		192	48		
	%		80	20		
4	Cantidad	96	144			
	%	40	60			
5	Cantidad	192	24	24		
	%	80	10	10		

6	Cantidad	24	192	24		
	%	10	80	10		
7	Cantidad	48	168	24		
	%	20	70	10		
8	Cantidad	62	144	34		
	%	26	60	14		
9	Cantidad	125	115			
	%	52	48			
10	Cantidad	192	48			
	%	80	20			
11	Cantidad			192	24	24
	%			80	10	10
12	Cantidad	192	48			
	%	80	20			
13	Cantidad		34	125	65	16
	%		14	52	27	7
14	Cantidad			48	192	
	%			20	80	

### R E A C T I V O S

- 1 Asistes puntual a las reuniones con tu tutor(a)
- 2 Tu tutor(a) asiste puntual a las reuniones contigo
- 3 Tu tutor(a) se compromete en las actividades de tutoría contigo
- 4 Tú te comprometes en las actividades de tutoría con tu tutor(a)
- 5 Tu tutor(a) se da a entender en sus enseñanzas
- 6 Tú tutor(a) es paciente contigo
- 7 Tú tutor(a) te brinda confianza
- 8 Tu tutor(a) trata igual a todos sus alumnos tutorados
- 9 Tú tutor(a) te permite expresarte con libertad
- 10 Tú tutor(a) hace amenas las sesiones contigo
- 11 Tu tutor(a) resuelve tus peticiones
- 12 Tu tutor (a) te trata de manera respetuosa
- 13 Localizas fácilmente a tu tutor(a)
- 14 Tus calificaciones han mejorado con el apoyo tutorial

K. ¿Cuáles son las habilidades que tu tutor(a) ha fomentado en ti? (\*)

No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(1)	0	0	(2)	0	0	(3)	50	21	(4)	0	0
No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%	No.	Cant	%
(5)	90	37	(6)	95	40	(7)	40	17	(8)	95	40

- (1) Liderazgo      (2) Autoestima      (3) Creatividad      (4) Administración  
 (5) Organización de tiempos      (6) Redacción      (7) Búsqueda de información  
 (8) Ninguna

L. ¿Qué habilidades requieres para mejorar tu desempeño escolar? (ABIERTA)

M. ¿Tus calificaciones han mejorado con el servicio de tutorías?

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	48	20	(2)	192	80

(1) SI

(2) NO

N. ¿Qué propondrías para mejorar los servicios del Programa de Tutorías? (ABIERTA)

No.	Cant.	%	No.	Cant.	%	No.	Cant.	%
(1)	144	60	(2)	72	30	(3)	24	10

(1) Propuestas ambiguas

(2) Más y mejores tutores

(3) Sin opinión

(\*) En estos casos cantidad y porcentaje tienen una relación directa con el total de la muestra