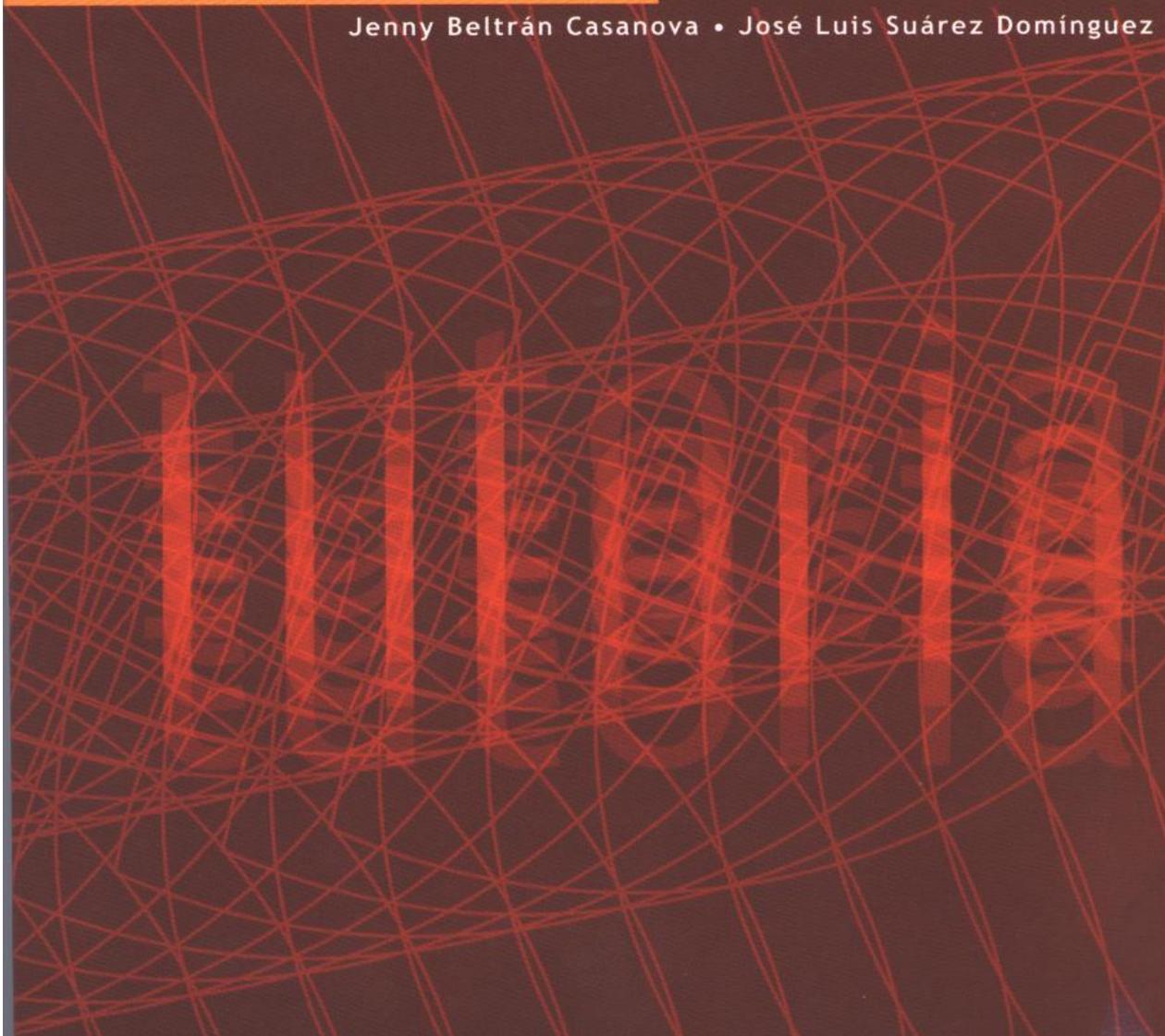


El quehacer tutorial

GUÍA DE TRABAJO

Jenny Beltrán Casanova • José Luis Suárez Domínguez

Intercambio



Para citar este libro:

Beltrán, J. y Suárez, J. (2003) *El quehacer tutorial. Guía de trabajo*. Xalapa: Universidad Veracruzana

El quehacer tutorial

Guía de trabajo



Jenny Beltrán Casanova
José Luis Suárez Domínguez

Universidad Veracruzana



Víctor Arredondo Álvarez
Rector

Raúl Arias Lovillo
Secretario Académico

Elías Álvarez Vélez
Secretario de Administración y
Finanzas

Universidad Veracruzana
Modelo Educativo Integral y Flexible
Sistema Institucional de Tutorías

El quehacer tutorial
Guía de trabajo

Jenny Beltrán Casanova
José Luis Suárez Domínguez

Diseño de formatos y formación de texto:
Karen L. Guerrero Ramírez

Diseño de portada:
Karina Juárez Sánchez

ISBN: 968-834-615-2

Índice

AGRADECIMIENTOS	10
PRESENTACIÓN	12
CAPÍTULO I. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA TUTORÍA	17
1. ANTECEDENTES.....	17
2. EL MEIF Y LAS TUTORÍAS	21
3. LAS TUTORÍAS Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO	29
4. LA DEFINICIÓN DE LAS TUTORÍAS	36
5. LA ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS (SIT)40	
6. OBJETIVOS GENERALES DEL SIT	44
7. PERFIL GENERAL DEL TUTOR	45
CAPÍTULO II. TIPOS DE TUTORÍA EN EL MEIF Y FIGURAS PARTICIPANTES	48
1. DE LA TUTORÍA ACADÉMICA	48
1.1. <i>Concepto</i>	48
1.2. <i>Seguimiento del estudiante</i>	51
1.3. <i>Funciones del tutor académico</i>	55
1.4. <i>Perfil del tutor académico</i>	77
2. DE LA ENSEÑANZA TUTORIAL.....	83
2.1. <i>Concepto</i>	83
2.2. <i>Las rutas de la enseñanza tutorial</i>	87
2.3. <i>Funciones del profesor tutor (enseñanza tutorial de tipo disciplinario)</i>	90
2.4. <i>Perfil del profesor tutor para la enseñanza tutorial de tipo disciplinario</i>	94
2.5. <i>Especificidades para el PAFI</i>	96
2.6. <i>Tutoría preventiva</i>	96
2.7. <i>El papel de los institutos de investigación y otras dependencias universitarias en la enseñanza tutorial</i>	99
3. DE LOS TUTORADOS	102
3.1. <i>Caracterización</i>	102

3.2. Derechos.....	102
3.3. Compromisos.....	103
4. DE LA COORDINACIÓN DEL ST	104
4.1. Concepto.....	104
4.2. Integrantes.....	104
4.3. Funciones de la Coordinación del ST	106
4.4. Las funciones de los representantes de los tutores académicos	116
4.5. Las funciones de los representantes de los profesores tutores	118
4.6. El perfil académico de los integrantes de la Coordinación del ST.....	120
CAPÍTULO III: ESTRATEGIAS DE TRABAJO PARA EL EJERCICIO DE LA TUTORÍA	127
1. TUTORÍA EN PEQUEÑOS GRUPOS	129
1.1. Objetivos.....	131
1.2. Operación.....	131
1.3. Criterios para la agrupación.....	132
2. MONITOREO.....	134
2.1. Objetivos.....	137
2.2. Operación.....	138
2.3. Perfil de los monitores	139
3. LA TUTORÍA ELECTRÓNICA	140
3.1. Objetivo	141
3.2. Procedimiento	141
4. EL USO COMBINADO DE LAS ESTRATEGIAS DE TRABAJO	142
CAPÍTULO IV. IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN DEL SISTEMA TUTORIAL.....	146
1. LINEAMIENTOS PARA LA IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN DEL ST.....	146
1.1. Constitución de la Coordinación del ST.....	148
1.2. Actividades de acopio de información.....	150
1.3. Actividades organizativas y de operación	154
2. ELABORACIÓN DEL PROGRAMA GENERAL DEL ST	163
2.1. Estructura del Programa general de tutorías (Formato 16)..	164
3. ESTRATEGIAS DE DIFUSIÓN DEL PROGRAMA DE TUTORÍAS.....	166
4. ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA	167
CAPITULO V. EVALUACIÓN DEL ST.....	172

1. EL OBJETO DE LA EVALUACIÓN	173
1.1. <i>El funcionamiento del ST</i>	175
1.2. <i>El rendimiento académico</i> ⁵	188
2. PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN	191

BIBLIOGRAFÍA.....	199
--------------------------	------------

ANEXOS

Agradecimientos

El trabajo de implantación y desarrollo tanto del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) como de acciones educativas orgánicamente articuladas con él, como es el caso del Sistema Institucional de Tutorías, definitivamente ha sido un trabajo colectivo en el que ha participado un equipo grande de académicos interesados en cambiar las viejas prácticas de enseñanza por otras que han mostrado sus bondades en el terreno del aprendizaje y que lo hacen más actualizado y pertinente en el mundo contemporáneo. Las raíces de esta guía en la UV, están en el equipo de trabajo que generó el MEIF, en las autoridades que lo han promovido, así como en el innumerable sector de académicos que cotidianamente se enfrentan al trabajo tutorial, en muchas ocasiones en condiciones poco propicias a su desarrollo.

En particular agradecemos a Nadia Medina su generosa lectura y sus puntuales observaciones críticas; a Elizabeth Corral, cuya revisión fue un lujo que sólo podemos agradecer con amistad; a Karen Guerrero, colaboradora con un alto sentido profesional, incansable y siempre de buen

humor; a Esmeralda Alarcón Montiel, Miguel Ángel Barradas Gerón, Margarita Pérez Pablo, Candy Cano Lara, Martha Arriola Álvarez, Rafael Lucio Pérez Rojas, por estar presentes cuando más se requiere.

Presentación

Esta guía de trabajo para el quehacer tutorial ha sido diseñada para poner en práctica los principios fundamentales del paradigma educativo que centra su atención en el aprendizaje. Tiene como marco de acción los lineamientos que rigen al denominado Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) de la Universidad Veracruzana, cuyo diseño curricular obedece, a su vez, al enfoque de competencias integrales. Para operar este modelo curricular, se ha hecho necesario que se promuevan con mayor frecuencia estrategias de atención individualizada para la formación de los estudiantes, en las cuales los académicos realizan funciones de tutores en la medida en que son capaces de dar un seguimiento puntual y efectivo a las trayectorias estudiantiles, además de intervenir en aquellas situaciones donde el alumno requiere de apoyo especial.

De manera muy breve, el capítulo I introduce al tema de las tutorías, presentando algunos de sus antecedentes y explicitando su articulación con el MEIF. De la misma forma caracterizamos, conceptual y organizativamente, al Sistema

Institucional de Tutorías, y enlistamos los objetivos que, a nuestro juicio, debe perseguir el sistema tutorial.

En el capítulo II presentamos la definición de las figuras académicas, tipos, perfiles y funciones que debe desempeñar cada uno de los participantes en el sistema tutorial. Estas definiciones se construyeron sin perder de vista las condiciones tanto de infraestructura como de recursos humanos en el ámbito académico con los que cuenta nuestra universidad, de manera que la institución pueda ofrecer una tutoría integral sin que necesariamente todas las funciones que implica recaigan en una misma persona, proponiendo su distribución entre los diferentes tipos de académicos con los que se cuenta.

Para el capítulo III tomamos diversos aportes hechos por otras instituciones educativas, tales como *tutoría en pequeños grupos*, en la cual la atención personalizada del profesor es prioritaria; el *monitoreo*, que implica la participación de estudiantes con un cierto perfil; y la *tutoría electrónica*: que impulsa la tutoría a distancia. Estas estrategias, solas o combinadas, conforman un menú para atender necesidades relacionadas con problemas de

cobertura tutorial en las escuelas, así como actividades innovadoras en el trabajo de formación de los estudiantes.

El capítulo IV tiene como principal objetivo explicitar paso a paso el proceso de implantación de un sistema tutorial para las instituciones de educación superior (IES), dadas las limitaciones que normalmente presentan éstas. Descrita a detalle, se propone una forma en la que, a través de la organización de estrategias generales de tutoría académica y de enseñanza tutorial, se puede conformar un sistema efectivo cuya estructura soporte las carencias institucionales actuales. Como complemento de este capítulo se incluyen formatos diseñados expresamente para el acopio de la información requerida, así como los instrumentos de programación, seguimiento y reporte de la actividad tutorial ejercida, con la idea de facilitar al máximo la tarea a los profesores que se harán responsables del sistema tutorial en su facultad.

Por último, el capítulo V presenta una propuesta de evaluación del trabajo tutorial desarrollado en cada una de las facultades, con la finalidad de contar con elementos de carácter objetivo para valorar nuestro sistema y tomar las

decisiones correctivas más pertinentes. La propuesta establece el objeto y el método de evaluación y la descripción de los indicadores, con sus respectivos algoritmos.

Finalmente, es importante mencionar que existe un antecedente fundamental de esta guía (Guía para el ejercicio de las tutorías; 2000); sin embargo, los avances tanto en la operación del MEIF como en el mismo trabajo tutorial, fueron creando la necesidad de escribir los nuevos desarrollos de manera que los tutores cuenten con un material de trabajo que los apoye en el desempeño de esta tarea. Sabedores de la complejidad de las tareas tutoriales y del montaje de una organización que permita su ejecución, la razón de ser de este documento es proporcionar a los académicos una guía, lo más pormenorizada posible, para la realización de todas aquellas actividades relacionadas con la implantación de un sistema tutorial, su desarrollo, las diferentes acciones y roles que deben ponerse en práctica, así como la evaluación del desempeño y su impacto en las trayectorias estudiantiles.

Capítulo I. Características generales de la tutoría

1. Antecedentes

Antecedentes

Los antecedentes históricos de la tutoría se encuentran en las formas de transmisión de los conocimientos a lo largo de generaciones en diferentes ámbitos, que incluyen el de la producción en pequeños talleres (enseñanza de un oficio a un aprendiz) hasta los más institucionalizados, como el caso de la enseñanza personalizada en la escuela. A principios del siglo XX en Estados Unidos surge un proyecto educativo para la enseñanza básica denominado *Plan Dalton*, cuyas características fundamentales son la atención individualizada, la actividad educativa con la mayor autonomía posible para el alumno, el autoaprendizaje, así como el desarrollo del sentido de la responsabilidad y la satisfacción por el trabajo. Éste es un proyecto exitoso que se conoce en otras partes del mundo como Inglaterra, Japón y los países nórdicos, lugares donde se desarrollan propuestas similares (Diccionario de Pedagogía Labor, s/f). En las instituciones de educación superior europeas y

estadounidenses las tutorías tienen una larga tradición; en la Universidad Veracruzana nos es familiar la propuesta de Fred S. Keller en los años 70 (Keller, 1973 y Sherman, 1973) sobre el Sistema de Instrucción Personalizada¹, desarrollado por sus autores en algunas universidades estadounidenses y brasileñas, y que significó un cambio radical en la organización de la enseñanza: el avance del estudiante a su propio paso y el empleo de estudiantes avanzados como monitores. En Inglaterra, las tutorías constituyen la forma de enseñanza única para el doctorado; en España se han desarrollado de manera especial en la enseñanza secundaria (Rus, 1999) y en la educación superior es paradigmática la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) (Aretio, 1996).

En las universidades mexicanas son un ejercicio académico reciente, los antecedentes más lejanos se ubican en el nivel de posgrado², donde la investigación se considera primordial y, por ello, la figura del profesor tutor resulta fundamental. Otro antecedente importante se encuentra en el Sistema de Universidad Abierta (SUA) de la UNAM, en el cual la tutoría constituye un pilar de los procesos académicos. Desde la perspectiva de la facultad de

Psicología de la UNAM, la tutoría es importante no sólo en su sentido de enseñanza personalizada o de pequeños grupos, sino también como un proceso de *modelamiento*, en el que el tutor se convierte en una figura guía para el estudiante. En ese enfoque se basa la tutoría implementada en esa facultad y en otras como la de Medicina, también de la UNAM, donde la enseñanza tutorial se considera la base para el aprendizaje del *saber hacer* del médico. Cabe mencionar aquí la reciente experiencia de los proyectos de bachillerato y de la Universidad de la Ciudad de México, en los cuales uno de los pilares fundamentales se ha conformado con las tutorías, ya que el profesor desempeña una parte importante de su carga en la atención individualizada de los estudiantes, quienes, además, avanzan a su propio ritmo. La dedicación de una tercera parte del tiempo a tareas de tutorías es un mecanismo novedoso de cuyos resultados tendremos que estar pendientes, pues la carga del docente considera quince horas semanales de trabajo tutorial³.

En la Universidad Veracruzana se encuentran algunos intentos institucionales de reconocer el trabajo tutorial, observables en el *Estatuto del Personal Académico* y en

el *Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Académico* (PEDPA) de 1999; a pesar de ello, este tipo de labor que algunos docentes realizan voluntariamente ha sido una práctica universitaria a la cual no se le ha dado el peso institucional que merece y, hasta el momento, no se puede hablar de la tutoría como una estrategia consolidada en el trabajo de los académicos, sobre todo si consideramos su complejidad.

Cada vez son mayores los esfuerzos que se realizan en las instituciones de educación superior (IES) para conformar un sistema tutorial que sea capaz de contribuir a la solución de los problemas que constantemente las aquejan; aun cuando la tutoría se encuentra incorporada desde muchos años atrás al marco jurídico académico de las IES (estatutos, contrato colectivo de trabajo del personal académico, etc.), ésta pasa a formar parte de la agenda actual de trabajo como un derivado de las políticas educativas y de financiamiento presentes nacional e internacionalmente, de tal modo que, en los últimos programas nacionales de educación, se ha incorporado como un concepto central que ha hecho que las IES trabajen para su implantación, buscando asegurar que las tutorías se integren a la cultura

universitaria y constituyan una nueva forma de trabajo de los académicos (Programa Nacional de Educación 2001-2006). A pesar de ello, en nuestro país aún falta consolidar este proceso, e incluso en un número considerable de IES, iniciar acciones al respecto.

2. El MEIF y las tutorías

Aunque la tutoría *per se* no es innovación, a partir del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) es cuando en la Universidad Veracruzana (UV) se puede hablar de ella como una estrategia de trabajo académico, ya que es parte de las innovaciones del ejercicio docente y de las nuevas formas de enseñanza que promueve este modelo. Las innovaciones trascienden a la mera introducción de la actividad tutorial en las escuelas, porque su ejercicio requiere de un gran número de nuevas actividades de coordinación, organizativas y de capacitación, entre otras, para poder desarrollarla en la cultura universitaria.

El MEIF y las tutorías

El tipo de tutoría que aquí se propone se deriva directamente de los principios de flexibilidad que atraviesan toda la propuesta del MEIF y que, intrínsecamente,

consideran la autonomía del estudiante al dejar en sus manos la toma de decisiones importantes para su formación.

La flexibilidad curricular en el MEIF se define como la posibilidad que tiene un plan de estudios, dentro de ciertos límites, de adaptarse a cada estudiante. Hay tres puntos de la estructura académica que son susceptibles de flexibilizarse: los contenidos, los tiempos y los espacios; los primeros porque el estudiante, dentro de una gama que le ofrece la universidad, puede decidir qué va a cursar y en qué modalidades; los tiempos, porque en la medida en que avanza en el MEIF, se rompe la idea de seriación que el enfoque enciclopédico de la educación plantea, es decir, el estudiante puede decidir, sobre la secuencia de las experiencias educativas (EE)⁴ qué debe cursar y, por otra parte, qué tan larga o corta puede hacer su carrera.

El tercer punto de la flexibilidad, el de los espacios académicos que promueve el libre tránsito de los estudiantes entre programas, académicos, facultades y regiones, crea condiciones para romper con aquella concepción vigente en el modelo curricular anterior de fronteras disciplinarias inamovibles e hiperespecialización profesional. Al abrir la

gama de estudios formativos a los estudiantes se propone superar la idea de territorialidad del conocimiento escolar y lograr que tengan, dentro de ciertos límites, movilidad entre las facultades, las dependencias y otras regiones de la universidad, así como hacia instituciones y organizaciones no universitarias (organizaciones sociales, empresas privadas, instituciones gubernamentales, etc.) donde podrán ser formados, bajo la tutoría de sus profesores, en una visión más amplia y, por tanto, más coherente con la propuesta de formación integral del MEIF.

La propuesta del MEIF incluye cuatro áreas de formación para la organización de todos los planes de estudio de las diferentes carreras de la Universidad Veracruzana: la básica, la disciplinaria, la terminal y la de elección libre.

El área de formación básica tiene una parte general (Área de Formación Básica General) que pretende que los estudiantes se apropien de los conocimientos, habilidades y actitudes indispensables para la comunicación en el mundo profesional actual, resolver problemas y tener herramientas de autoaprendizaje que los lleven a un mejor desempeño

sobre su vida profesional; está constituida por cinco experiencias educativas que son: Habilidades de pensamiento crítico y creativo, Lectura y redacción a través del análisis del mundo contemporáneo, Computación básica, Inglés I e Inglés II. Por otro lado, la segunda parte del área de formación básica, denominada de iniciación a la disciplina:

...corresponde a la formación necesaria para acceder al estudio de una disciplina específica sin llegar a considerarse dentro del núcleo integral de la misma. Los cuerpos colegiados de cada carrera deberán definir los contenidos y experiencias que consideren necesarios para que un estudiante se inicie en el estudio de la disciplina. Es posible que a través de las coincidencias en las propuestas de varias carreras en esta área de formación básica, se lleguen a conformar cursos comunes (*Nuevo Modelo Educativo para la Universidad Veracruzana*; 1999:54).

Si bien el área básica es rígida en contenidos dada la obligatoriedad de los mismos, existe un margen de decisión que recae en el estudiante respecto del periodo escolar y el

espacio universitario en que elija cursar las EE correspondientes.

El *área disciplinaria* corresponde a las experiencias de formación profesional necesarias para adquirir el carácter distintivo de cada carrera y a través de las cuales se caracteriza el perfil de las distintas áreas de conocimiento. Son los aprendizajes mínimos que cada profesional debe manejar en función de su disciplina. Las experiencias y cursos concentrados en esta área serán totalmente o en su mayoría de carácter obligatorio (Ibídem:54).

Para garantizar el perfil profesionalizante que el modelo asume, en esta área se concentra la mayor rigidez en los tres aspectos: contenidos, espacios y tiempos son, en su mayoría obligatorios.

...el *área de formación terminal* es el conjunto de experiencias educativas de carácter disciplinario que el estudiante podrá elegir para determinar la orientación de su perfil profesional. Esta área permitirá la expresión de las diferencias de carácter regional que debido a la desconcentración geográfica de la Universidad Veracruzana deberán

tener lugar en los proyectos curriculares (Ibídem:55).

La mayor parte de las EE optativas que ofrece una carrera se concentran en el área terminal; las decisiones que el estudiante tome respecto de cuáles cursar imprimirán un matiz particular a su perfil profesional. Por último está

... el *área de elección libre* dirigida a la formación complementaria del desarrollo integral de los estudiantes. Puede incluir experiencias educativas de cualquiera de las anteriores áreas de formación y de cualquier disciplina. Las restricciones en esta área estarán dadas sólo por la variedad y cantidad de las materias que la universidad ofrezca para todos sus estudiantes (Ibídem:55).

El área de elección libre permite a los estudiantes el mayor grado de flexibilidad en contenidos, tiempos y espacios; ello significa que los créditos que corresponden a esta área (entre el cinco y el diez por ciento de los créditos totales de la carrera) pueden ser cursados en el o los periodos escolares que el estudiante decida, con cualquier curso que elija, esté relacionado o no con su perfil profesional, por ejemplo artes

o deportes para las ingenierías, etc., y en cualquier dependencia universitaria.

Como se puede advertir, en el MEIF la organización curricular deja un margen de autonomía al estudiante en cuanto a la construcción de su perfil, y el trabajo tutorial constituye una herramienta importante para brindar la información y el apoyo necesario para la toma de decisiones. Otro aspecto básico del MEIF que los tutores deberán promover es, precisamente, el aprendizaje autónomo y para toda la vida, lo cual da un sello particular al tipo de tutorías que en los programas flexibles se pretende establecer.

El aprendizaje autónomo es un proceso que comienza con la intervención de apoyo externo hasta el logro autónomo de su desempeño. Ello significa, desde un punto de vista psicológico, que el sujeto debe internalizar gradualmente habilidades que le permitan prescindir del apoyo externo, de manera tal que se convierta en su propio regulador de los aprendizajes. Una de las virtudes de este modo de aprender es que los estudiantes se vuelven capaces de utilizar por sí mismos la producción cultural en la que los académicos normalmente se apoyan para el aprendizaje

(libros, computadoras, bibliotecas, maestros, equipos de trabajo, etc.) y, más allá de cualquier dosificación curricular, construyen sus propias rutas por el conocimiento.

El aprendizaje autónomo es la condición para el desarrollo de la disciplina del autoaprendizaje para toda la vida, habilidad fundamental en el mundo contemporáneo del trabajo.

Por tanto, uno de los compromisos básicos que la universidad tiene para con los estudiantes es el de incluir curricularmente, de manera intencional, el aprendizaje autónomo y de por vida como objetivo central del proyecto educativo y este compromiso tiene que ser asumido de manera cotidiana por académicos y tutores.

El proceso de institucionalización de la tutoría a partir del MEIF ocurre una vez que se inicia la implantación de este último de manera gradual; la gradualidad ha significado, por un lado, que no todos los programas educativos de la UV empiezan a operar este modelo al mismo tiempo y, por otro, que el grado de flexibilidad es distinto en cada programa y puede ir en aumento conforme

avanzan las generaciones en el plan de estudios y obtienen experiencia. Operar con esta doble gradualidad ha hecho aún más relevante el trabajo de tutoría, incluso para las facultades que aún no operan el MEIF, porque se trata de un momento de transición de la universidad, en el cual convergen los planes de estudio rígidos⁵ con los flexibles.

3. Las tutorías y el rendimiento académico

El rendimiento académico de los estudiantes es un indicador clave para las instituciones educativas porque ofrece información respecto del éxito escolar y, además, permite conocer el impacto que tiene introducir estrategias innovadoras como la tutoría, orientadas al apoyo de una formación académica determinada. Cabe señalar que no circunscribimos el rendimiento académico sólo a una variación en las calificaciones, pues hay otros ámbitos en los que se refleja. Con todo ello, los fenómenos de reprobación y deserción son una expresión importante del rendimiento académico.

Las tutorías y el rendimiento académico

A partir de numerosos estudios como los de Tinto (1987); Martínez Rizo (1989) y Chaín (1996), desde diferentes enfoques tenemos un panorama cada vez más amplio acerca

de cómo se presentan los fenómenos de la reprobación y la deserción, y de cuáles son las causas que los producen. Independientemente de la disciplina y la visión teórica que asumamos, es claro hoy que los problemas del rendimiento académico son multicausales y que, si bien es cierto son producto de características propias de los estudiantes y condiciones tales como las desigualdades socioeconómicas y las desventajas culturales con las que ingresan a la institución escolar, también es cierto que la escuela es la institución encargada de establecer las “reglas del juego” y de definir los criterios a partir de los cuales los estudiantes tienen o no posibilidades de “sobrevivencia escolar”. Para De los Santos (1993), De Allende (1987), Martínez Rizo (1988) y Clemente (1997), entre la multiplicidad de factores que afectan a los estudiantes se pueden destacar:

- Las condiciones económicas desfavorables.
- El deficiente nivel cultural de la familia a la que pertenece.
- Las expectativas del estudiante respecto de la importancia de la educación.
- La incompatibilidad del tiempo dedicado al trabajo y a los estudios.
- La responsabilidad que implica el matrimonio.

- Las características personales del estudiante, por ejemplo, la falta de actitud del logro.
- El poco interés por los estudios en general, por la carrera y por la institución.
- Las características académicas previas del estudiante, como los bajos promedios obtenidos en la educación media superior que reflejan la insuficiencia de los conocimientos y habilidades con que egresan los estudiantes, en relación con los requeridos para mantener las exigencias académicas del nivel superior.
- La deficiente orientación vocacional recibida antes de ingresar a la licenciatura, que provoca que los estudiantes se inscriban en las carreras profesionales sin sustentar su decisión en una sólida información sobre la misma (Citado por Chaín et al, 2000: 19-20).

De cualquier manera, el conocimiento de que los problemas de rendimiento tienen su origen tanto en el plano individual como en el escolar, ha hecho que las instituciones escolares incorporen en su agenda de trabajo un mayor acercamiento a la realidad del estudiante, a fin de conocer qué está pasando con él, cuáles son los posibles obstáculos que, derivados de

su origen socio-económico y su capital cultural, va encontrando en su paso por la escuela y cuáles son, de acuerdo con lo detectado, las estrategias factibles en la escuela para apoyarlo. Esto plantea ya un avance respecto de la forma como se concebía a la educación, pues anteriormente existía poco o ningún interés en la realidad de cada estudiante.

Los altos índices de reprobación y deserción escolar en las IES han hecho que la búsqueda de las causas definitivamente se dirija al contexto de los estudiantes, acercándose a ellos de manera individual y personalizada; ahora bien, esto implica establecer rutas de acceso a ese contexto particular, pues aunque existe una relación cotidiana entre académicos y estudiantes, no es lo mismo hacerlo de manera grupal y despersonalizada que entrar en relación con cada uno de ellos; se trata de un campo desconocido para la propia escuela y los académicos, en la medida en que se requiere conocer las características socioeconómicas, entre otras, de los estudiantes, así como el tipo de habilidades y conocimientos previos que posee. A partir de esto cobra importancia el seguimiento de las trayectorias escolares, ya que se trata de un método con el

cual se pueden identificar situaciones particulares que influyen en los problemas del rendimiento y el rezago educativo. Y de aquí mismo surgen los fundamentos para llevar a cabo las tutorías, como una estrategia de trabajo personalizado, de acercamiento y apoyo al estudiante. Como veremos más adelante, el seguimiento de la trayectoria escolar, en el caso del modelo de la UV, forma parte de las funciones de un tutor.

Independientemente de los intereses de la UV en el desarrollo de un nuevo modelo educativo y de las necesidades que ello genera, los organismos nacionales e internacionales que regulan la educación superior han elaborado una serie de recomendaciones tendientes a elevar la calidad de la educación, lo que necesariamente significa abatir los índices de reprobación y deserción. Parte de estas recomendaciones están dirigidas al establecimiento de programas tutoriales. Esto lo podemos constatar en el Programa Nacional de Educación 2001-2006, cuando menciona la necesidad de:

Promover que los proyectos que conformen el programa integral de fortalecimiento institucional, considere entre otros aspectos (...) la atención

individual y de grupo a estudiantes mediante programas institucionales de tutoría (*Programa Nacional de Educación*; 2001-2006: 205).

Su estrategia de desarrollo es:

Impulsar los programas de capacitación de profesores en habilidades docentes, en tutelaje individual y en grupo de estudiantes, y en la operación de enfoques educativos centrados en el aprendizaje (Ibídem: 206).

La tutoría aparece también como una línea de acción que forma parte de un nuevo enfoque educativo flexible centrado en el aprendizaje:

La tutoría individual y de grupo, el aprendizaje colaborativo, la atención a las trayectorias personales de formación de los estudiantes, el desarrollo de hábitos y habilidades de estudio, y el uso eficiente de las nuevas tecnologías de información y comunicación (Ibídem: 210).

La mejoría en el rendimiento académico expresada mediante el decremento de algunos indicadores, tales como índices de deserción y reprobación, y el incremento de otros como la eficiencia y la retención, constituye una de las metas primordiales de nuestros planes de desarrollo, de ahí que la tutoría se convierta en un recurso de apoyo que resulta importante incorporar a nuestro trabajo cotidiano. Sin embargo, ello implica que en la UV los académicos deberán asumir roles diferentes a los que la mayoría ha desempeñado en los espacios educativos.

La tutoría como proceso dinámico permitirá que el estudiante obtenga continuamente la información más relevante para lograr su éxito como profesional, tome decisiones importantes en su vida académica y desarrolle las habilidades, destrezas, actitudes y valores necesarios, no sólo en el ámbito académico sino también en los aspectos personal y social. Hacer tutoría en la Universidad Veracruzana se convierte en una actividad en cuyo proceso deben participar tanto los académicos como los estudiantes buscando la formación integral que el MEIF propone.

La definición de tutorías

4. La definición de las tutorías

Debido a que los términos asesoría y tutoría en el ámbito escolar denotan acciones de atención individualizada o de pequeños grupos, conviene mencionar que el uso de cualquiera de ellos está condicionado al enfoque con el que se trabaje, es decir, no existe un consenso para establecer la definición precisa que los distinga. Por ejemplo, la ANUIES⁶ define a la asesoría como una actividad cotidiana de las IES con carácter extracurricular, que puede ser ofrecida para diferentes requerimientos: a) asesoría académica, b) dirección de tesis, c) asesoría de proyectos de servicio social y d) asesoría de prácticas profesionales. Para el caso del MEIF de la Universidad Veracruzana, sin embargo, la elaboración de trabajos escritos para la titulación (experiencia recepcional), el servicio social y las prácticas profesionales, tienen valor en créditos y forman parte de las experiencias educativas que constituyen el plan de estudios. En sentido más preciso, las experiencias educativas señaladas cuentan con un profesor responsable de ellas, el cual programa sus cursos en torno a los temas centrales de su especialidad, o en relación directa con la *línea de generación y aplicación del conocimiento* a la cual está adscrito. Por el trabajo individualizado y en pequeños grupos que se realiza

en los programas de licenciatura del MEIF, se ha querido designar a esta acción como *enseñanza tutorial*, en la cual un profesor tutor realiza diferentes funciones, además de la señalada.

Esta situación ocurre también con la definición de tutoría al no haber un consenso sobre cuál es el papel del tutor y cómo ha de llamarse esa figura en relación con su actividad. Así, se puede hablar de tutor, tutor académico, profesor tutor, etc., lo central es que, en cualquier caso, tanto la tutoría como la asesoría están dirigidas a crear estrategias de atención individualizada a los estudiantes. Sin embargo, es importante establecer con precisión las diferencias, por lo menos en el nivel operativo, en razón de necesidades laborales internas para la diversificación de cargas académicas y por los reportes de la actividad académica que se realizan para la Secretaría de Educación Pública, pues el hecho de que la tutoría surja como una estrategia de trabajo que ha mostrado bondades en el mejoramiento de los indicadores de desempeño de la educación superior, ha generado que se incorpore a las políticas educativas en educación superior y, por lo tanto, a los instrumentos de

financiamiento, como un indicador importante para el acceso a los recursos.

Para los fines que persigue el MEIF, la asesoría será entendida como aquella actividad centrada en consultas u orientaciones al estudiante; no tiene un programa preestablecido, toda vez que no es posible determinar el momento en el que las requerirá, ya sea por dificultad en el aprendizaje o por otras causas. Por ejemplo, un asesor aclara dudas respecto de los contenidos de las experiencias educativas o de una actividad en particular, o bien sugiere bibliografía que amplíe contenidos, etc; por su parte, la tutoría es un servicio de apoyo académico sistemático que la institución le ofrece al estudiante y conlleva un proceso donde se desarrollan actividades académicas acordadas entre tutor y tutorado bajo los lineamientos de un programa determinado, destacando la responsabilidad compartida entre ambos actores.⁷

Si el MEIF le apuesta a la formación integral, el académico que lleve a cabo actividades de tutoría deberá ser también un tutor integral, que sea capaz de realizar las funciones de guía de los estudiantes en la toma de

decisiones, pero también de establecer estrategias de trabajo que le permitan resolver problemas disciplinarios específicos como aquellos relacionados con los temas contenidos en cada programa de experiencias educativas, o bien el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para un aprendizaje significativo. Sin embargo, debido a las condiciones con las que cuenta la universidad⁸, esta visión del tutor integral ha tenido que ser adaptada definiendo las diferentes funciones y promoviendo que éstas sean desarrolladas por diferentes académicos, según sus condiciones. Es decir, si partimos de que aproximadamente el 70 por ciento de los académicos son de tiempo ordinario, no se puede descargar en ellos toda la responsabilidad que conlleva la tutoría integral. Al mismo tiempo, institucionalmente no se puede permitir que estos académicos se queden al margen de la actividad tutorial, de ahí la propuesta de que, de acuerdo con su tipo de contratación, habilidades y perfil, se incorporen en alguna de las modalidades que la UV les ofrece: tutoría académica y enseñanza tutorial.

5. La organización del Sistema Institucional de Tutorías (SIT)

La propuesta del SIT ha requerido de una revisión a profundidad de las relaciones académicas entre docentes y estudiantes, así como de la estructura, la organización y la normatividad, es decir, una revisión de los procedimientos y procesos que rigen nuestra vida académica, administrativa, normativa y organizacional, base del funcionamiento de la institución. De la revisión de estas cuatro dimensiones, hemos concluido que la operación de un sistema institucional de tutorías, con la participación de todos los académicos y con reglas de operación explícitas, rompe con procesos establecidos en el anterior modelo curricular que data de los años cuarenta, de ahí que la complejidad del trabajo tutorial radique no sólo en el diseño de la propuesta, sino también en su implantación y operación.

El SIT se ha organizado pensando en el tipo de estudiante que se requiere formar dentro del MEIF, así como en la diversidad de académicos con los que se cuenta. De esta manera, el desarrollo de la *dimensión académica* del SIT supone pensar, en primera instancia, en la autonomía del estudiante, en las habilidades de autoaprendizaje y en el

aprendizaje de por vida, así como en los perfiles académicos de los docentes, con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos humanos disponibles.

Para que el sistema sea capaz de responder a las necesidades de la UV, otro aspecto que se ha tomado en cuenta es la *dimensión administrativa*; es decir, los procesos de este orden que se llevan a cabo en la vida cotidiana de las distintas entidades académicas, así como las relaciones entre los diferentes actores de este contexto, de manera que el SIT se articule a aquellos procesos administrativos que han mostrado sus bondades a lo largo del tiempo, mientras que, por otra parte, rompa con los que han frenado la evolución de la vida académica universitaria.

Otro conjunto de elementos que también ha sido considerado es el referido a la normatividad universitaria en diferentes niveles, que van desde la *Ley Orgánica* y el *Estatuto del Personal Académico* hasta los *Lineamientos para el Control Escolar* en el MEIF. La intención del análisis de esta *dimensión normativa* ha sido conocer la factibilidad de la propuesta en relación con el marco jurídico.

Por último, se hizo también una revisión de la *dimensión organizacional*, entendida como las funciones, atribuciones, compromisos, etc., de los diferentes agentes que conforman a la UV con la intención de definir cómo debe insertarse la figura del tutor y el rol que le corresponde desempeñar.

De acuerdo con la dinámica de las cuatro dimensiones señaladas (académica, administrativa, normativa y organizacional), la propuesta del sistema de tutorías ha ido evolucionando desde el año de 1999 en que se inicia; ello se evidencia en su institucionalización gradual, de forma que actualmente las tutorías ya no son vistas como una práctica ajena a nuestro medio académico. El énfasis fundamental del cambio ha estado centrado en la búsqueda y en el diseño de mecanismos para una operación más efectiva y que se acerque cada vez más al paradigma educativo que tiene como centro al estudiante. Se ha aumentado el ritmo de operación de las tutorías, y paulatinamente se han ido incorporando a su ejercicio cada vez más programas y también más académicos. Hemos tenido avances importantes aun cuando faltan por definirse con mayor claridad las relaciones de la actividad tutorial con

algunos programas centrales de la vida universitaria, como el de vinculación y el Programa de Estímulos al Desempeño Académico, entre otros.

El punto de partida del proceso de desarrollo del sistema institucional de tutorías tuvo lugar cuando un grupo de académicos representantes de todas las regiones y áreas de conocimiento participaron en un trabajo de reflexión y análisis sobre la UV y discutieron las ideas centrales hasta constituir una propuesta de carácter general. Se consiguió un avance al distinguir entre los diferentes roles que puede jugar un académico como tutor, lo cual dio paso a un modelo más específico y adecuado a las condiciones del personal académico de la Universidad. La flexibilidad obliga a la tutoría a adoptar dos modalidades: tutoría académica (tutor académico) y enseñanza tutorial (profesor tutor), las cuales han sido diseñadas para operar la flexibilidad curricular, así como para planear estrategias académicas orientadas a la solución de problemas específicos que los estudiantes presentan a nivel pedagógico y disciplinario.

En el plano operativo también se creó un procedimiento para la implantación de tutorías que pudiera

ser utilizado tanto para los programas educativos que inician con ellas actualmente, así como para la revisión de aquellos que lo hicieron en años anteriores.

Cada facultad que ya opera el MEIF deberá contar con una Coordinación del Sistema Tutorial (ST), representada por un conjunto de académicos que diseñan y desarrollan un programa por periodo semestral. La Coordinación mencionada está conformada por tutores académicos y profesores tutores, así como por los tutorados, y depende directamente del Consejo Técnico de cada programa educativo; todo el ST está representado por la Coordinación del Sistema Institucional de Tutorías (SIT), que forma parte, a su vez, de los programas de innovación educativa de la Universidad Veracruzana.

Objetivos generales del SIT

6. Objetivos generales del SIT

- a) Orientar las potencialidades del estudiante de tal forma que pueda canalizarlas con éxito en su tránsito por la Universidad Veracruzana.
- b) Promover en el estudiante la adquisición de las habilidades de autoaprendizaje necesarias para que resuelva sus problemas de tipo académico mediante la

toma de decisiones autónomas, a fin de consolidar el aprendizaje de por vida.

- c) Identificar y apoyar al estudiante en riesgo de no alcanzar los objetivos propuestos y/o el perfil profesional y proponer estrategias de apoyo a la formación.
- d) Promover en el estudiante el desarrollo de valores humanos, universitarios y propios de la profesión.
- e) Contribuir al decremento de la reprobación y deserción a través del incremento en el rendimiento académico de los estudiantes.

7. Perfil general del tutor

- a) Identificarse con la misión y filosofía de la Universidad Veracruzana.
- b) Contar con experiencia académica.
- c) Acreditar el conocimiento del MEIF y de la operación del ST (a través de los cursos de capacitación que ofrece la Universidad Veracruzana al respecto).
- d) Dominar las generalidades del plan de estudios de la licenciatura así como de la oferta semestral del mismo.
- e) Poseer características y actitudes para generar confianza, comunicar entusiasmo, adaptarse a la dinámica de la

Perfil general del tutor

tutoría, propiciar la autonomía, la creatividad y el espíritu crítico, promover la creación y recreación del conocimiento y fomentar el desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes y valores.

- f)** Estar capacitado en el uso de herramientas electrónicas de apoyo al trabajo tutorial.
- g)** Conocer la normatividad de tutorías, el Estatuto de los Estudiantes, los Lineamientos de Control Escolar del MEIF y los procesos escolares y administrativos de la UV.
- h)** Tener estudios iguales o afines al del plan de estudios de la carrera.

¹ En la facultad de Psicología de la UV, en la década de los setenta, algunos profesores desarrollaron proyectos de investigación con la aplicación de este sistema.

¹ Ver Capítulo III del *Reglamento General de Posgrado* de la UNAM, 11 de septiembre de 1986.

¹ Ver *Sistema de Bachillerato del GDF (S/A)* Gobierno del Distrito Federal. Secretaría de Desarrollo Social, 26 pp.

¹ Por *experiencia educativa* (EE) se entiende la unidad didáctica básica del plan de estudios en el MEIF. Está constituida por un complejo de actividades realizadas dentro o fuera del aula que promueven aprendizajes de conocimientos, habilidades y actitudes. Su incorporación al currículo deberá incluir un programa, objetivos, seguimiento y evaluación. En el MEIF este término sustituye al de *curso y asignatura*, con la finalidad de romper con la idea del aula como único ámbito de aprendizaje, ampliando así las posibilidades de los estudiantes y ofreciendo a los profesores la oportunidad de diversificar su trabajo de enseñanza.

¹ Entendemos por planes curriculares rígidos aquellos que no ofrecen posibilidades de trayectoria diferenciada a los estudiantes, es decir, en donde existe una oferta predeterminada.

¹ Ver *Programas institucionales de tutoría*. ANUIES, 2000. 47-49 pp.

¹ Ver las distinciones entre diversos tipos de atención individualizada que ofrece Pablo Latapí en "La enseñanza tutorial: elementos para una propuesta orientada a elevar la calidad".

¹ Estas condiciones son propias de la mayor parte de las IES cuyas limitaciones pueden explicarse a partir de la reconstrucción de la historia de la educación superior mexicana y de sus historias particulares.

Capítulo II. Tipos de tutoría en el MEIF y figuras participantes

De la tutoría académica Concepto

1. De la tutoría académica

1.1. Concepto

Como ya hemos revisado, en el MEIF la tutoría académica se encuentra asociada a diversas situaciones del estudiante que requieren apoyo e información, principalmente referidas a la flexibilidad en los planes de estudio, de manera que los cursos que se ofrecen en cada plan, la elección de créditos, la formación de la propia trayectoria escolar, etc., son las razones por las que se trabaja con esta modalidad.

Con la tutoría se pretende que los estudiantes sean capaces de clarificar sus actitudes y valores, así como de desarrollar habilidades de aprendizaje y autoaprendizaje. Todo ello en virtud de que los valores se han considerado como el motor del comportamiento y, a través de su apropiación, los estudiantes estarán en mejores posibilidades de construir un proyecto profesional de vida con calidad. No

se trata de que el tutor imponga sus valores a los tutorados sino de desarrollarlos en ellos para que, a su vez, sean capaces de conocer y analizar los principales componentes de su conducta y, a partir de su autopercepción, decidir los cambios que consideren convenientes. Esto no se logra en unas cuantas sesiones, sino que requiere de una continuidad en el trabajo entre tutor y tutorado, lo que justifica en parte que el contacto directo de la relación tutorial deba mantenerse durante toda la carrera. La complejidad de la tarea de clarificar valores estriba en que el tutor debe conocer y ser sensible a lo que acontece en la vida cotidiana del tutorado; su actuación, sin embargo, deberá mantenerse estrictamente en el ámbito académico.

También concebimos la tutoría académica como un apoyo de *trayectoria*, es decir, como la estrategia tutorial que se ocupa de los múltiples problemas de tipo académico que van apareciendo en el camino del estudiante durante su permanencia escolar. Así, la tarea principal del tutor académico es hacerse responsable del seguimiento del estudiante desde el ingreso hasta el egreso, orientándolo en las decisiones relacionadas con la construcción de su perfil

profesional individual, de acuerdo con sus expectativas, capacidades e intereses.

Para cumplir con la tarea descrita con mayores márgenes de certeza, el tutor académico debe ser capaz de realizar otra actividad básica que es la reconstrucción de la trayectoria previa de los estudiantes hasta el momento educativo en el que se encuentran, con el objetivo de conocer algunos rasgos referidos a su vida social, a su nivel socioeconómico y, por supuesto, a su desempeño escolar. Con ello, el tutor tendrá claro a qué clase de estudiante necesita apoyar y cómo darle continuidad a su trayectoria o, en su caso, modificarla, utilizando las herramientas disponibles para este trabajo; es decir, si se trata de apoyar al estudiante debe conocerlo de manera tal que, incluso si éste no ha detectado las carencias que influyen en su rendimiento, el tutor se convierta en un referente importante para el autoconocimiento en el contexto académico. Detallaremos a continuación tanto la actividad de seguimiento del estudiante por parte del tutor académico, como la de reconstrucción de su perfil, en el orden que operativamente se realizan.

1.2. Seguimiento del estudiante

Seguimiento del estudiante

No se puede asegurar que todos los estudiantes tengan desarrollada una cultura de la autonomía en relación con su trayectoria escolar; en parte, esto se explica porque el sistema educativo, en los niveles previos, se ha encargado de tomar todas las decisiones al respecto; a ello se agregan las deficiencias de la orientación vocacional con las que llegan del nivel educativo medio superior y el hecho de enfrentarse por vez primera al ambiente universitario. El resultado es que, al ingresar a un sistema flexible, viven momentos de confusión debido a que desconocen lo que la universidad y la carrera en particular ofrecen, las experiencias educativas que deben cursar, los trámites académicos y administrativos a realizar, etc. En esta primera etapa de la trayectoria universitaria, la actuación del tutor académico resulta una necesidad; el tutor debe ofrecer un panorama de las consecuencias de elección de sus experiencias educativas, de las conveniencias o inconveniencias de algunas elecciones, del número de créditos que es factible llevar en cada periodo semestral dependiendo de la oferta, de los horarios, enfoques de la carrera y académicos disponibles para la elección; en suma, de dar a conocer las reglas que están

presentes en la ejecución de los planes de estudio flexibles para, de este modo, apoyar la toma de las decisiones.

El papel del tutor no es imponer sino sólo apoyar y, fundamentalmente, propiciar la autonomía del estudiante; es éste quien debe responsabilizarse de las decisiones que tome, y el tutor debe dejar esta libertad en manos del tutorado. Es muy importante considerar este enfoque del ejercicio de las tutorías porque no es raro que las instituciones escolares, desde un pensamiento conservador y en su afán por imponer la tutoría como una actividad obligatoria, restrinjan la libertad que ofrecen los sistemas flexibles, lo cual menoscaba la cultura de autonomía que, precisamente, las tutorías pretenden fomentar.

Con el ejercicio de la tutoría académica, los maestros ingresan a la vida cotidiana de los estudiantes, por ello, en la relación entre tutores y tutorados se crean espacios para la ocurrencia de una gran cantidad de situaciones problemáticas que involucran aspectos emocionales de la vida personal de los estudiantes. Cuando los tutorados buscan ayuda en el tutor para resolver su conflictiva familiar o sentimental, el tutor deberá tener la suficiente claridad

para canalizarlo con atención especializada, pero nunca asumir el rol de psicólogo u otro; la tutoría debe circunscribirse al ámbito académico y no tratar problemas de otra naturaleza, sin que ello signifique tratar al estudiante de manera insensible y fría. El compromiso que establece el tutor es de tipo académico, así que no es responsable de las decisiones personales que el tutorado tome en su vida. Las razones por las cuales se señala que los tutores se centren exclusivamente en lo académico, y no en cuestiones de carácter psicológico o psicopedagógico, obedecen a tres factores fundamentales:

1. El tutor no posee la formación profesional que le permita orientar emocional o psicológicamente al tutorado.
2. El tiempo de dedicación del tutor a sesiones de tutoría con este enfoque implica una inversión de un elevado número de horas de atención, de las que nuestra universidad no dispone.
3. La universidad no cuenta con una infraestructura física y organizativa, como serían, por ejemplo, los departamentos de orientación psicopedagógica requeridos para una tutoría con enfoque psicologista.

La consideración de los puntos anteriores resulta central si estamos dispuestos a poner en marcha en nuestras universidades un sistema tutorial capaz de brindar las ventajas que esta modalidad de enseñanza y seguimiento tiene para los estudiantes y que, al mismo tiempo, tenga factibilidad bajo nuestras actuales condiciones. Esto quiere decir que debemos hacer adaptaciones de las propuestas paradigmáticas de un sistema tutorial a situaciones particulares, como una planta académica con una baja proporción de académicos de tiempo completo contra un alto número de académicos con otro tipo de contratación (la mayor parte de ellos por asignatura), deficiencias en infraestructura y servicios, y escasa formación de la mayoría de los docentes en actividades académicas novedosas como las tutorías.

Las tutorías académicas están ligadas directamente a la flexibilidad de los planes de estudio; sin embargo, en aquellos programas educativos que operan con planes de estudio rígidos, esta actividad también se puede llevar a cabo aunque sólo sea de manera parcial, ya que en ese caso las decisiones sobre el perfil del estudiante siguen estando en manos de la institución. En estos casos, se puede trabajar con

el tutorado orientándolo para la obtención de un rendimiento académico óptimo, detectando los momentos o etapas en que requiere atención de tipo académico o bien mediante estrategias de apoyo pedagógico.

1.3. Funciones del tutor académico

- Integrar un diagnóstico individual del tutorado.
- Dar seguimiento al tutorado durante su trayectoria escolar.
- Participar en la planeación y evaluación del programa de trabajo de la Coordinación del ST.

**De la tutoría
académica
Funciones del
tutor académico**

Las funciones que a continuación se detallan están diseñadas con la óptica de que es posible poner en marcha un sistema tutorial eficiente y de calidad en nuestra institución. Ello significa que las funciones corresponden a este momento del desarrollo de la Universidad Veracruzana, cuyas particularidades de infraestructura y recursos humanos se han descrito antes.

**Funciones del
tutor académico
Integrar un
diagnóstico
individual de
sus tutorados**

1.3.1. Integrar un diagnóstico individual de sus tutorados

El diagnóstico deberá integrarse con dos tipos de información:

1.3.1.1. De contexto y previa al ingreso

Información relativa a la situación en la que se encuentra el tutorado en el momento de ingresar a la universidad. Se trata de reconstruir la trayectoria de los estudiantes por lo menos en el nivel educativo inmediato anterior, con la finalidad de predecir el rendimiento académico y así tener elementos para prevenir el fracaso escolar. Los estudios sobre eficiencia terminal y trayectorias escolares (Chaín, 1996; De los Santos, 1993; y Martínez, 1989), sugieren que existen diversas dimensiones de la vida escolar y extraescolar que han resultado ser predictoras de éxito en el rendimiento académico. Del análisis de estas dimensiones derivamos las siguientes recomendaciones a los tutores académicos, acerca de aquello que es relevante registrar y a los que, probablemente, pueden atribuirse los diversos problemas de rendimiento, sin que ello implique la simplificación de las complejas interacciones escolares y sociales que influyen en él.

Situación socioeconómica

Este concepto refiere a una multiplicidad de variables que pueden agruparse en dos grandes tipos: condiciones materiales de vida y acceso a bienes de carácter cultural. Como muestran los estudios realizados sobre todo en la década de los setenta, las condiciones socioeconómicas pueden determinar en gran medida el rumbo de la trayectoria de los estudiantes; de allí que el registro de estos datos en el expediente individual sea, sin duda, relevante. Esto de ningún modo significa que el tutor académico asuma responsabilidades en los problemas socioeconómicos de los estudiantes, sino que tiene el objetivo de conocer de qué tipo de estudiante se trata, a qué problemática se enfrenta en la vida cotidiana y, por tanto, allegarle información pertinente, por ejemplo, acerca de sistemas de apoyo, como la información sobre becas. En el caso de nuestra universidad, una importante fuente de información socioeconómica son los datos que proporciona la encuesta aplicada anualmente por el CENEVAL a los aspirantes a ingreso y que se encuentran en el COINPI¹.

Condiciones de salud

Desde el año 1991, la Universidad Veracruzana inició el *Examen de salud integral* para los alumnos de nuevo ingreso con la finalidad de contar con una valoración del estado integral de salud mediante el cual se pueda vigilar e incidir en las condiciones de salud de los jóvenes. Las áreas de conocimiento de ciencias de la salud que colaboran en este examen son medicina, laboratorio, enfermería, nutrición, psicología y el área de factores de riesgo.

En el diagnóstico individual de los tutorados deberán ser consignados los resultados más relevantes de este examen.

Condiciones de estudio

En este concepto se incluyen las herramientas con las que el estudiante cuenta para su actividad escolar (equipo de cómputo, libros, revistas, etc.), el espacio donde las realiza y los hábitos de estudio que tenga desarrollados. Estas condiciones representan un dato sumamente importante para el conocimiento de los recursos que tienen los estudiantes para enfrentarse a las exigencias de la vida escolar, ya que de ellos dependerá, en buena medida, el

logro de los objetivos de aprendizaje y por tanto una trayectoria exitosa.

Situación laboral

Muchos estudiantes están plenamente incorporados al mercado de trabajo, pues tienen una responsabilidad económica con sus familias, o bien necesitan trabajar para sustentar sus estudios. Si es el caso, a partir de la situación laboral el tutor puede hacer recomendaciones sobre el uso del tiempo para que el estudiante diseñe una estrategia que le permita el cumplimiento cabal de sus compromisos académicos sin que ello le signifique un bajo rendimiento: las EE que le conviene estudiar, el número de créditos y los horarios de clase que pueden ser cubiertos sin problemas.

Rendimiento académico

Es fundamental el registro de los datos relevantes de la trayectoria escolar del estudiante, cuyo indicador básico son las calificaciones o el registro de otras evaluaciones, así como la eficiencia en la trayectoria. Un registro organizado de estos datos puede constituirse en una herramienta de trabajo poderosa para la función que desempeñan los tutores. Al conocer el rendimiento del estudiante en diferentes áreas de

conocimiento o en diferentes momentos de su trayectoria, los tutores podrán determinar, con cierto margen de certeza, cuáles son los puntos débiles de su formación y en qué áreas o disciplinas están sus fortalezas, con qué habilidades cuentan para su tránsito escolar por un programa educativo determinado; al mismo tiempo, aporta datos para hacer una tutoría de tipo preventivo.

Situación cultural

La formación de los estudiantes puede verse favorecida en gran medida por el medio cultural en el que se encuentren. Definitivamente, su *capital cultural* es clave en las posibilidades de éxito escolar puesto que la educación es una forma de cultura ligada a otros referentes culturales. Tener información sobre los bienes de esta naturaleza a los que el estudiante tiene acceso, sus saberes y preferencias en relación al arte y la cultura en general, permitirá al tutor aproximar al estudiante a la amplia oferta con que cuenta la misma universidad en ese ámbito, y a hacer recomendaciones que redundarán en la formación integral.

Por la importancia demostrada en la determinación de la vida académica, los puntos anteriores deberán constituir

las categorías básicas en la organización de los expedientes individuales de las trayectorias estudiantiles. El tutor puede ir obteniendo los perfiles basándose en esta información cuyo registro puede hacerse en la Carpeta Electrónica de Tutorías (CET) o en alguna otra herramienta que la UV le ofrezca, esto con la finalidad de mantener formatos únicos de registro que, periódicamente, permitan la realización de evaluaciones.

La idea fundamental aquí es que, una vez que el tutor integre el diagnóstico individual con los datos socioeconómicos, de salud, las condiciones de estudio, la situación laboral, el rendimiento académico previo al ingreso y la situación cultural, pueda analizar, junto con el tutorado, dónde se encuentran los aspectos en los que requiere apoyo, a fin de desarrollar las habilidades que considere pertinentes para el logro de este objetivo.

1.3.1.2. Sobre su desempeño en la universidad

Está referida al desempeño académico del tutorado en la universidad, lo cual implica el registro de su trayectoria escolar, qué ha cursado y qué ha promovido, y el rendimiento académico, la carga crediticia, el número de

experiencias educativas elegidas en cada periodo, resultados de evaluaciones, apoyos, así como cualquier otra información que se considere relevante. En cada uno de los periodos semestrales debe hacerse el registro de la información relacionada con la trayectoria de los tutorados. Toda la información es importante, por supuesto, pero la relacionada con el desempeño tiene un papel central en las sesiones de tutoría, porque es una de las principales fuentes para apoyar la toma de decisiones del tutorado².

**Funciones del
tutor académico
Dar seguimiento
al tutorado
durante su
trayectoria
escolar**

1.3.2. Dar seguimiento al tutorado durante su trayectoria escolar

Para que el acompañamiento desde el ingreso hasta el egreso se logre de la manera adecuada se ha establecido que el tutor debe:

- Entrevistarse un mínimo de tres veces por periodo semestral con cada tutorado.
- Asistir a los tutorados durante el proceso de inscripción.
- Ofrecer a los tutorados información académico-administrativa y sobre el medio profesional.

1.3.2.1. Entrevistarse un mínimo de tres veces por periodo semestral con cada tutorado

Las entrevistas deben tener una duración aproximada de treinta minutos y realizarse en la modalidad que el tutor considere conveniente. Los momentos más oportunos para realizar las entrevistas se han establecido considerando las dinámicas de los procesos escolares que atañen a los estudiantes:

a) Sesión inicial de nuevo ingreso

Esta sesión se realiza sólo para los estudiantes de nuevo ingreso antes de su inscripción. Se llevará a cabo una o dos semanas previas al inicio de cursos para que el tutor lo apoye tanto en la elección de las EE como con la información sobre lo que implica su programa educativo y el sistema flexible.

Lo que en el MEIF se denomina periodo de elección académica, es una herramienta básica de planeación para los sistemas flexibles y consiste en un periodo de una semana en el cual los estudiantes realizan la elección de EE que cursarán en el siguiente periodo semestral, de acuerdo con la oferta presentada por el programa educativo; ésta incluye nombre de las EE, profesores y horarios.

b) Sesión de registro

Se realiza inmediatamente después del periodo de inscripciones, al inicio de las clases, alrededor de las dos primeras semanas de labores, para conocer las EE en las que el tutorado se inscribió. Esta sesión tiene dos objetivos centrales: registrar las EE que el estudiante efectivamente se encuentra cursando, así como los motivos de bajas, altas no previstas en ellas, etc., y detectar considerando su trayectoria, áreas de trabajo académico que pueden resultar problemáticas, con el fin de diseñar estrategias personalizadas de apoyo.

c) Sesión de seguimiento

Esta sesión, que deberá realizarse entre las semanas ocho y diez después de iniciado el periodo escolar semestral, tiene como objetivo central dar seguimiento a la situación académica que guarda el tutorado respecto de las EE que ha elegido, conocer sus expectativas de logro para el final del semestre y de acuerdo con ello, canalizarlo a alguna instancia de apoyo dentro o fuera de la escuela³, si esto fuera requerido. Es necesario que los tutores de aquellas facultades que cuentan con el *periodo de elección académica*, programen la sesión de seguimiento precisamente durante este periodo o

unos días previos para poder orientar a los tutorados en la elección de las EE del siguiente semestre.

d) Sesión de análisis de resultados

Se realiza al final del semestre y tiene dos objetivos: conocer y analizar, conjuntamente con el estudiante, los resultados de su desempeño académico, para que él mismo vaya asumiendo sus debilidades y fortalezas, y apoyarlo de este modo en la toma de decisiones para el siguiente periodo. Asimismo, es indispensable que esta sesión, en el caso de que no haya *periodo de elección académica*, sea para elegir la carga crediticia del siguiente semestre.

Tiempo de dedicación y número de sesiones de tutoría académica semestral

Primera sesión <i>(30 min. por estudiante aproximadamente)</i>	Segunda sesión <i>(30 min. por estudiante aproximadamente)</i>	Tercera sesión <i>(30 min. por estudiante aproximadamente)</i>
Entre las semanas 1-2	Entre las semanas 8-10	Entre las semanas 13-15
20 tutorados: 10 hrs.	20 tutorados: 10 hrs.	20 tutorados: 10 hrs.

Tabla 1

Un académico que dedica en promedio durante el semestre dos horas semanales a la tutoría, tiene la capacidad de

atender a 20 tutorados por semestre, puesto que cada uno de ellos requiere de una atención promedio de una hora y treinta minutos al semestre es decir, tres sesiones de media hora cada una, lo cual significa que para 20 tutorados se necesitan 30 horas de tutoría al semestre, mismas que divididas ente el periodo de 15 semanas efectivas de clase, que es la duración de un periodo semestral, tiene como resultado dos horas/semana/semestre aunque, en el terreno de los hechos, la atención a los tutorados se concentrará fundamentalmente en las semanas del periodo semestral señaladas en el cuadro. También significa que por cada hora/semana/semestre que decida un académico dedicarle a la tutoría, entonces es capaz de atender hasta 10 tutorados por hora/semana/semestre, considerando lo anterior.

Respecto del número de tres sesiones mínimas marcadas como obligatorias en estos lineamientos, cabe decir que después de haber operado la tutoría académica por cuatro años, algunos coordinadores del ST reportan que, en muchos casos, el número de sesiones de tutoría académica realizadas cada periodo semestral ha sido mayor de tres; sin embargo, ello es atribuible a condiciones específicas de tales coordinaciones, es decir, cuentan con espacios, académicos

suficientes y con actitud positiva muy favorable a las tutorías. En virtud de que no todas las facultades cuentan con esas condiciones se seguirá considerando el mínimo de tres sesiones por periodo semestral. Esto no quiere decir que los tutores estén obligados a realizar únicamente tres sesiones, es necesario recordar que cuando exista disponibilidad de parte del tutor y a solicitud del tutorado, será posible llevar a cabo tantas sesiones más como ellos lo decidan.

1.3.2.2. Asistir a los tutorados durante el proceso de inscripción

Ésta es quizá una de las funciones de la tutoría académica que más valoran los estudiantes; tiene dos objetivos fundamentales:

- a) Verificar que los estudiantes sobre todo los de nuevo ingreso realicen los trámites correctamente y hacer recomendaciones específicas a cada caso cuando surja alguna dificultad. Cabe aclarar que el tutor académico no se encarga de realizar actividades de inscripción, pero es importante su presencia en estos periodos porque es quien apoya a los tutorados mostrándoles las alternativas

posibles y procedimientos correctos ante las autoridades, así como los lineamientos de la administración escolar. Para ello, el tutor deberá conocer el *Estatuto de los Alumnos*, los *Lineamientos de Control Escolar* del MEIF y demás normatividad en la universidad relativa a estudiantes y a procesos escolares.

- b)** Orientar al tutorado en la elección de sus experiencias educativas y carga crediticia, de acuerdo con su perfil individual, capacidades e intereses. Para el logro de esta función el tutor deberá reconocer cuáles son los intereses de cada tutorado en relación con su carrera, de tal forma que se aprovechen las posibilidades que existen en el plan de estudios que puedan satisfacer las demandas de carácter individual. Esta es una de las múltiples ventajas de la flexibilidad curricular; sin embargo, para aprovecharla se requiere que los tutores sean capaces de conocer lo que la carrera misma está ofreciendo, para que pueda ser usado en beneficio de la construcción particular del perfil profesional. Esto significa, en primera instancia, que el tutor debe conocer el plan de estudios con sus múltiples posibilidades, incluida la oferta semestral de EE.

1.3.2.3. Ofrecer a los tutorados información académico-administrativa y sobre el medio profesional

Los tutores deberán orientar a los tutorados sobre cuestiones de carácter académico, trámites administrativos a realizar, así como proveerlos de información básica actualizada y pertinente sobre el medio profesional al que se enfrentarán a su egreso, indicando el lugar donde ésta se encuentra disponible. Enumeramos a continuación algunos puntos de la información académico-administrativa que prioritariamente deberán presentar a sus tutorados; por supuesto que existe mucha más información conveniente que la establecida aquí; sin embargo, no pretendemos exhaustividad sino únicamente resaltar algunos temas centrales para las sesiones de tutoría.

a) Plan de estudios

Seriación de las EE del plan de estudios

Es necesario que los estudiantes aprendan a construir sus rutas de tránsito escolar respetando las cadenas establecidas

La seriación entre las EE es una estrategia del diseño curricular para mantener cierta estructura del conocimiento que se pretende enseñar.

por la seriación. Los tutores pueden orientar estas rutas y

siempre deberán contar con el catálogo de las EE que contiene estos datos, además de otros como la modalidad de enseñanza, las horas teóricas y prácticas y el número de créditos; este catálogo es un apartado constitutivo de todos los planes de estudio que se han elaborado bajo el enfoque del MEIF.

Oferta semestral

Como ya se ha mencionado, la oferta semestral de EE es una información de carácter fundamental debido a que sólo a partir de ella los estudiantes podrán hacer la elección crediticia para su periodo semestral.

Periodos intersemestrales

Aun cuando la universidad mantiene una actividad académica en los periodos intersemestrales, ésta había sido destinada siempre a la actualización de los académicos; es decir, no existía una oferta de experiencias educativas (EE) que pudieran ser cursadas por estudiantes en esos momentos. Actualmente, aunque no todas las facultades han programado una oferta intersemestral, el Área de Formación Básica General sí lo ha hecho respecto de las EE que la

componen y se pretende mantener esta oferta con dos objetivos centrales: atender a los estudiantes rezagados respecto de los tiempos de curso del Área de Formación Básica General (AFBG) y crear un espacio para adelantar créditos. Si bien el trabajo académico intersemestral es una experiencia nueva para la mayoría de los estudiantes y académicos, existe la pretensión de su generalización a otras áreas de formación además de la básica general. En razón de ello los tutores deberán estar atentos a esta información.

Área de Elección Libre

El objetivo central de esta área es contribuir a la formación integral del estudiante ofreciéndole el acceso a campos diversos como el arte, el deporte y la cultura en general, y en su aprovechamiento, los tutores juegan un papel decisivo. Para ello, deberán comprender el papel que juega en la formación el conocimiento de otros campos además del profesional. Sólo de este modo podrán lograr el objetivo de orientar a los tutorados acerca de las posibilidades de esta área, así como de procedimientos de búsqueda de la oferta fuera de sus facultades. Se han incorporado a la colaboración en esta área el DADUV, el CENATI, los Talleres Libres de Artes y algunos institutos, en particular del área académica

de Ciencias de la Salud, que ofrecen cursos de muy diversa índole y con números diversos de créditos.

Área de formación básica general (AFBG)

Es necesario que los tutores den a conocer a los estudiantes los objetivos centrales del AFBG, su importancia en el desarrollo de habilidades de autoaprendizaje, la obligatoriedad de las experiencias educativas que la componen y sus posibilidades de acreditación, la movilidad espacial que permite, los *candados* de tiempo para su curso durante el primer 50% de los créditos de la carrera, etc. Estos son datos disponibles en la red o directamente en la Coordinación del AFBG, ubicada actualmente en el edificio de la USBI.

Exámenes de competencia

Los exámenes de competencia son evaluaciones estandarizadas que se aplican en determinados momentos de los periodos escolares y tienen como finalidad la acreditación de los conocimientos, habilidades y actitudes que integran una competencia, sin que ésta necesariamente haya sido cursada.

El modelo de diseño curricular del MEIF por competencias integrales permite la acreditación de tales competencias y éste es un dato con el que los

estudiantes deben contar, aun cuando se encuentra todavía en su fase de planeación por los programas educativos de licenciatura. Los únicos casos que hasta ahora operan de este modo son los cursos de Inglés I y II y de Computación Básica del Área de Formación Básica General. La información particular sobre periodos de aplicación de exámenes puede ser recabada en el AFBG.

Proyectos de vinculación e investigación

Entre las innovaciones que se han introducido en los planes de estudio se encuentran las EE de vinculación y de investigación. De los proyectos que para ello diseñen los académicos se deriva parte de la oferta semestral, y de esos proyectos también dependen las EE de Servicio Social y Experiencia Recepcional que actualmente tienen valor crediticio. Es de vital importancia que los tutores puedan ofrecer a los tutorados información actualizada sobre los convenios y acuerdos que el programa educativo haya realizado con otras instituciones educativas y no educativas de los diferentes sectores para posibilitar los intercambios académicos, las estancias escolares y profesionales, las prácticas en diversos campos, etc.

b) Lineamientos normativos

Es pertinente que un tutor tenga información referida a la reglamentación de la UV, pues ello permite hacer recomendaciones más eficientes respecto de lo que el tutorado puede o no realizar. Por tanto es importante que el tutor conozca:

- Estatuto de los alumnos
- Lineamientos de control escolar
- Reglamento de tutorías
- Estructura y organización del MEIF

c) Información de apoyo

Oferta cultural de la universidad

Un aspecto que distingue a la UV frente a otras instituciones de educación superior es que cuenta con una vasta oferta cultural, sobre todo en la región de Xalapa. Esto no siempre es del conocimiento de los estudiantes, así que el tutor debe proporcionarles orientación sobre esta oferta, así como los procedimientos de búsqueda y acceso. Se recomienda que entre tutor y tutorado un tema de discusión sea la conveniencia de asistir a algún evento cultural y analizar cómo ello puede contribuir a su formación integral.

Información sobre instancias de canalización

Tanto dentro como fuera de la UV existen dependencias, departamentos y organizaciones que pueden articular sus servicios si las coordinaciones de tutoría lo proponen. Por ello, los tutores, como una información de apoyo a los estudiantes, deben proporcionarles los datos referidos a esas dependencias.

Becas

Tanto en la UV como en otras instituciones existen oficinas de becas para el apoyo a estudiantes con ciertos perfiles y trayectorias según sean sus intereses, ya que existen becas con objetivos diferentes, por ejemplo para hacer estancias en el extranjero, hacer un curso especializado en alguna institución, o bien sólo para apoyar económicamente al estudiante. Se considera que el tutor debe proporcionar esta información y apoyar al tutorado en la gestión de las mismas, sobre todo en aquellos casos en que la carrera del estudiante puede verse afectada por una causa de tipo económico.

**Funciones del
tutor académico
Participar en la
planeación y
evaluación del
programa de
trabajo de la
Coordinación
del ST**

1.3.3. Participar en la planeación y evaluación del programa de trabajo de la Coordinación del ST

Para participar en estas acciones, el tutor requiere de la realización de dos actividades centrales:

- a) Elaborar un programa individual de tutoría académica al inicio de cada periodo semestral. El diseño de este programa implica planear las estrategias de ayuda al tutorado, además de establecer las sesiones de tutoría y la modalidad⁴ en que se realizarán. Este programa deberá ser entregado a la Coordinación del ST⁵.

- b) Al finalizar el semestre, elaborar un reporte de los resultados obtenidos en el programa individual, en el cual se evidencie el desarrollo de su programa y el impacto que ha tenido sobre los tutorados. Al mismo tiempo, este reporte se integrará a las actividades de evaluación que corresponde realizar a la Coordinación del ST para analizar el funcionamiento de las tutorías en la facultad⁶.

1.4. Perfil del tutor académico

- Ser académico de base
- Tener la licenciatura en alguno de los programas educativos de su facultad, en programas educativos afines, o bien conocer a fondo el plan de estudios del programa educativo.
- Conocer el campo profesional.
- Conocer los lineamientos académicos y administrativos que rigen la vida universitaria.
- Estar capacitados en los lineamientos de tutoría académica que establezca la Coordinación del SIT.
- Conocer y utilizar las herramientas de apoyo a la tutoría académica que la UV proponga.
- Disponibilidad para cumplir con los lineamientos de evaluación establecidos por la UV.

De la tutoría académica Perfil del tutor académico

Para definir el perfil del tutor académico es necesario, en primera instancia, considerar la diversidad de perfiles de los

académicos universitarios, pues hay que recordar que la diferenciación del tipo de contratación del personal académico es una característica de las IES. En función de ello, el perfil del tutor académico se describe a continuación:

**Perfil del tutor
académico
Ser académico
de base**

1.4.1. Ser académico de base

Como se ha señalado antes, el tutor académico acompaña al tutorado durante toda su trayectoria. De esta manera, la universidad deberá garantizar condiciones para la permanencia del tutor durante el tránsito de los tutorados por la carrera. Esta es la razón por la cual uno de los requisitos es que los académicos tengan definitividad en su trabajo. Ello no significa que el tutorado deba permanecer con el mismo tutor de manera obligatoria⁷; sin embargo, lo ideal para ambos es que no haya cambios. Incluso en los casos específicos de aquellos académicos que tienen año sabático o algún tipo de licencia laboral, deberían mantener contacto con sus tutorados en alguna modalidad alternativa a la presencial.

En el caso de los académicos de tiempo completo, según el artículo 21 del *Estatuto del Personal Académico*,

...deben cumplir con una carga académica durante 40 horas a la semana. El docente impartirá cátedra con un mínimo de 16 y un máximo de 20 horas, dedicando el excedente a desempeñar carga extraclase, sin perjuicio de cumplir lo establecido en el artículo 196 fracción II del mismo ordenamiento (*Estatuto del Personal Académico, 1999*).

Asimismo, la distribución de esta carga de trabajo se encuentra señalada en el artículo 196 del mismo estatuto:

Son obligaciones específicas del personal académico en funciones de docencia:

- I. Asistir puntualmente a la impartición de sus clases en los horarios que le sean señalados por la entidad académica de su adscripción;
- II. Concurrir en las épocas en las que no haya labores lectivas y fuera del periodo vacacional a cumplir con el número de horas de carga académica desarrollando actividades derivadas del cumplimiento del plan de desarrollo institucional de la entidad académica de la que se trate;
- III. Asistir y participar en las reuniones de academia;

- IV. Cumplir los programas aprobados de su materia y darlos a conocer a sus alumnos el primer día de clases;
- V. Impartir las clases que correspondan a su asignatura en el calendario escolar;
- VI. Proporcionar tutorías grupales o individuales;**
- VII. Presentar y registrar periódicamente el avance programático;
- VIII. Aplicar y evaluar los exámenes de asignatura remitiendo en su caso la documentación relativa en un plazo que no exceda de 5 días hábiles;
- IX. Abstenerse de impartir clases particulares remuneradas o no a sus propios alumnos;
- X. Pasar lista de asistencia.

(Estatuto del Personal Académico: 51, 1999).

**Perfil del tutor académico
Tener la licenciatura ...**

1.4.2. Tener la licenciatura en alguno de los programas educativos de su facultad, en programas educativos afines, o bien, conocer a fondo el plan de estudios del programa educativo

El perfil del tutor académico deberá garantizar su pleno conocimiento del plan de estudios con el cual tiene como función orientar a los tutorados. Por ello, para ofrecer una

tutoría que dé a los estudiantes elementos para conocer a fondo la carrera por la que han optado, es fundamental que el tutor académico tenga estudios iguales o compatibles a los de sus tutorados o bien conozca las características del plan de estudios que cursan.

1.4.3. Conocer el campo profesional

Los egresados de un programa educativo deberán contar con información actualizada sobre el medio profesional al cual se integrarán. Es tarea de los tutores enterarlos sobre las posibilidades y alternativas del campo profesional al cual se integrarán según el perfil individual por el que hayan optado.

**Perfil del tutor
académico
Conocer el
campo
profesional**

1.4.4. Conocer los lineamientos académicos y administrativos que rigen la vida universitaria

Esta característica del perfil es necesaria para que los tutores cumplan con dos de sus funciones, las más valoradas por los estudiantes: asistirlos en el proceso de inscripción y brindarles información académico-administrativa sobre la mejor manera de transitar exitosamente por el medio universitario.

**Perfil del tutor
académico
Conocer los
lineamientos
académicos y
administrativos
...**

Perfil del tutor académico
Estar capacitados en los lineamientos de tutoría...

1.4.5. Estar capacitados en los lineamientos de tutoría académica que establezca la Coordinación del SIT

Los académicos que participen como tutores académicos deben conocer los lineamientos que la UV ha diseñado para tal fin. En este sentido, la Coordinación del Sistema Institucional de Tutorías, como responsable directa de este ámbito, programa en distintos momentos del año escolar los cursos de capacitación referidos a nuestro modelo de tutorías. Se trata de que los académicos tengan claridad sobre la importancia del rol que juegan, así como de la relación de la tutoría académica con el plan de estudios de su programa educativo.

Perfil del tutor académico
Conocer y utilizar las herramientas de apoyo a la tutoría académica

1.4.6. Conocer y utilizar las herramientas de apoyo a la tutoría académica

En el ejercicio de la tutoría académica, el tutor necesita de diversas herramientas que hagan más efectiva su labor; utilizar aquellas que la misma universidad le ofrece, permite estructurar de mejor manera el ST, ya que, por un lado, está la garantía de calidad y, por el otro, cierta homogeneidad en el registro de las actividades posibilita diseñar de mejor manera estrategias institucionales para el seguimiento y la evaluación de las tutorías.

1.4.7. Tener disponibilidad para cumplir con los lineamientos de evaluación establecidos por la UV

Anualmente, la Coordinación del SIT realiza una evaluación del funcionamiento del ST de la UV; para ello ya se han establecido estrategias para la obtención de información y se consideran las participaciones de tutores, tutorados y coordinadores, razón por la cual es necesario que los tutores académicos tengan disponibilidad para cumplir con los lineamientos de evaluación.

**Perfil del tutor académico
Disponibilidad para cumplir con los lineamientos de evaluación...**

2. De la enseñanza tutorial

2.1. Concepto

La segunda modalidad de tutoría que se concibe en el MEIF es la *enseñanza tutorial*, y se define como la tutoría de apoyo al estudiante cuando éste encuentra dificultades relacionadas directamente con contenidos de su disciplina o bien con la falta

*Para la Universidad Veracruzana, mientras la **tutoría académica** trabaja en apoyo a la autonomía de las decisiones del estudiante que se derivan de las características de la operación de un modelo flexible y el registro de las trayectorias escolares, a la **enseñanza tutorial** le corresponde trabajar en la atención de debilidades de los procesos de enseñanza aprendizaje.*

**De la enseñanza tutorial
Concepto**

de las habilidades necesarias para el aprendizaje de esos contenidos.

Al igual que en la tutoría académica, no existe un consenso sobre la definición de enseñanza tutorial, pero sí hay algunas orientaciones que permiten utilizar esta denominación para el tipo de tutoría que está encaminada al trabajo de enseñanza personalizada, ya sea individualmente o en pequeños grupos. Se sabe que en el proceso de enseñanza y aprendizaje se generan diversos problemas y, en ese sentido, la enseñanza tutorial ha sido pensada como otra estrategia de apoyo a los estudiantes, pues con ella se busca intervenir cuando los estudiantes:

- No comprendan un contenido. Aquí se agrupan varios tipos de situaciones, por ejemplo, aquellas en las que un estudiante no conoce los contenidos previos, necesarios para entender aquellos de un nivel más avanzado; no comprenda todo el programa de una EE o saberes específicos del mismo, o bien se enfrente a la falta de habilidades;
- Tengan interés en una formación más amplia que la ofrecida por la carrera. La enseñanza tutorial puede ser utilizada como una estrategia para complementar información relacionada con lo que el estudiante está

cursando o simplemente con aquello que es de su interés y que, de algún modo, rebasa los límites establecidos en los programas de las EE que el plan de estudios ofrece.

Cuando un estudiante no comprende un contenido pueden generarse problemas que impacten el rendimiento académico. Claro está que los procesos específicos de las instituciones, los factores individuales de carácter social y económico, familiar, etc., también tienen una incidencia en el rendimiento; sin embargo, como ya se mencionó, este tipo de tutoría no abarca todos esos aspectos, sino se centra en aquello que tiene relación con el enseñar y el aprender.

Cuando se detecta un problema en el estudiante respecto de las EE que cursa, como producto de un diagnóstico previo, el *profesor tutor* de acuerdo con su experiencia, debe ser capaz de diseñar un programa de trabajo que puede desarrollarse como un curso, un taller, el seguimiento de estrategias planeadas, etc., para apoyar al estudiante en la solución de aquello que enfrenta como problemático; aquí es precisamente donde se involucran los estilos de aprender y enseñar, puesto que esta modalidad

tutorial ha sido pensada para un trabajo individual o en pequeños grupos, dependiendo de las necesidades y opciones con las que cuente cada facultad, tales como la organización y el número de profesores tutores disponibles para hacer esta labor.

Aplicar una estrategia como la enseñanza tutorial tiene el objetivo de que los académicos operen nuevas formas de trabajo y, además, se aprovechen sus saberes específicos, los cuales no siempre son considerados por la institución; tal es el caso de un buen número de académicos, expertos en ciertas áreas disciplinarias, que no tienen carga académica relacionada con esas áreas por razones extraacadémicas.

El funcionamiento de la enseñanza tutorial implica un diagnóstico de las necesidades que los estudiantes presentan en relación con su disciplina. Para ello se requiere hacer uso de la información que los tutores académicos registran sobre la trayectoria de los estudiantes.

2.2. Las rutas de la enseñanza tutorial

Los diferentes problemas que enfrentan los estudiantes en relación con su rendimiento académico obligan a proponer dos tipos distintos

Existe la posibilidad de hacer una tutoría de tipo preventivo; sin embargo, requiere de una organización de la información que no es fácil conseguir en los primeros años de ejecución del sistema tutorial.

de enseñanza tutorial: de apoyo disciplinario y de apoyo pedagógico. De esta forma, mientras que con la tutoría disciplinaria se trabaja desde y para la complejidad de los contenidos propios del plan de estudios, con la tutoría de apoyo pedagógico se trabaja en la construcción de herramientas que les permitan superar los problemas que surgen en el aprendizaje por la carencia de ciertas habilidades o estrategias generales para el estudio, independientemente de la carrera que estén cursando.

2.2.1. Tutorías disciplinarias

Las tutorías disciplinarias se definen como aquellas que atienden problemas académicos relacionados con la(s) disciplina(s) que se cursan en una carrera. Funcionan a través de la enseñanza personalizada y su objetivo es poner al estudiante en el nivel que requiere de acuerdo con las exigencias de lo que esté cursando. Los problemas objeto de

**De la enseñanza tutorial
Las rutas de la enseñanza tutorial**

**Las rutas de la enseñanza tutorial
Tutorías disciplinarias**

la enseñanza tutorial son aquellos en los que los estudiantes encuentran dificultades para el logro de los diferentes objetivos académicos.

Un programa en la modalidad de tutoría disciplinaria deberá desarrollar tres estrategias que se consideran fundamentales para atender los problemas estudiantiles de aprendizaje en el nivel superior:

- a) Centrar su atención en los contenidos problemáticos,
- b) Trabajar otros alrededor de aquel con el cual tienen problemas de comprensión, y
- c) Desarrollar habilidades que les permitan apropiarse tanto de los contenidos problemáticos como de las herramientas de solución de problemas dentro y fuera del contexto escolar.

Las tutorías disciplinarias se realizarán durante cada periodo semestral según la demanda de los tutores y los tutorados, y de acuerdo con la oferta disponible en cada programa educativo. El *profesor-tutor* es quien desarrolla los *programas de apoyo a la formación integral* (PAFI) para los estudiantes en situación de riesgo. En este caso, las tutorías

pueden tomar un carácter preventivo o bien remedial, dependiendo de la calidad de la organización de la información que sobre el rendimiento tenga la Coordinación del ST de cada programa educativo.

2.2.2 Tutorías de apoyo pedagógico

Aquí se ubican los programas que se realizan, previo diagnóstico, con el fin de superar problemas de formación general que los estudiantes tienen independientemente de su disciplina. Este tipo de programas surgen y son planeados de manera centralizada⁸, externamente a las diferentes entidades académicas, con la finalidad de que sean programas de calidad homogénea y estén disponibles para cualquier estudiante que los requiera. Serán elaborados con el objetivo de que los estudiantes adquieran algunas de las herramientas básicas del trabajo intelectual y académico, de ahí que se piense en temáticas tales como investigación documental, hábitos de estudio, comprensión de lectura, estrategias de búsqueda de información, planeación de vida y carrera, procesos de razonamiento matemático, etc.

**Las rutas de la
enseñanza
tutorial
Tutorías de
apoyo
pedagógico**

De la enseñanza tutorial

Funciones del profesor tutor...

2.3. Funciones del profesor tutor (enseñanza tutorial de tipo disciplinario)

El profesor tutor requiere de habilidades específicas tales como dominio y experiencia en las áreas en las que ofrece tutoría, conocimientos sobre diversas estrategias de trabajo con grupos y flexibilidad para el trato con los tutorados. Las funciones que desarrollará serán las siguientes:

- Entrevistar a los tutorados que presenten problemas disciplinarios.
- En caso de ser pertinente, diseñar y desarrollar un PAFL.
- Participar en las reuniones de análisis y evaluación a las que convoque la Coordinación del ST.

Funciones del profesor tutor
Entrevistar a los tutorados que presenten problemas disciplinarios

2.3.1. Entrevistar a los tutorados que presenten problemas disciplinarios

Esta entrevista tiene como objetivo recabar la información necesaria para diseñar las estrategias de atención adecuadas. No en todos los casos será necesario diseñar un PAFL; si el profesor tutor considera, de acuerdo con su experiencia, que puede resolver los problemas que presenten los tutorados

sólo con algunas actividades tales como recomendar bibliografía, consultar a académicos que conozcan del tema, sugerir la búsqueda de información en la biblioteca, etc., éstas son válidas aun cuando no estén diseñadas a manera de PAFI.

2.3.2. En el caso de ser pertinente, diseñar y desarrollar un PAFI

Si después de realizar la entrevista con el tutorado el profesor tutor considera que es pertinente elaborar un PAFI, se recomienda seguir el siguiente procedimiento:

a) Validar ante la Coordinación del ST los PAFI

Con el objetivo de no fragmentar ni duplicar las acciones y esfuerzos del apoyo a los tutorados, es necesario mantener la comunicación entre los diferentes académicos que participan del proceso de tutorías, así como contar con puntos de vista alternativos que complementen las actividades a realizar en el PAFI. La Coordinación del ST, en este caso, emitirá su validación de acuerdo con su plan de trabajo evitando así duplicaciones y considerará la opinión técnica de las academias de conocimiento correspondientes a la EE que se está intentando atender.

**Funciones del profesor tutor
En el caso de ser pertinente,
diseñar y desarrollar un PAFI**

b) Cumplir con los PAFI validados por la Coordinación del ST

Cuando los PAFI hayan sido revisados por las academias y éstas hagan recomendaciones, el profesor tutor tendrá el compromiso de atenderlas y desarrollar el programa que haya sido validado.

c) Reportar a la Coordinación del ST los resultados logrados en los PAFI, así como de la enseñanza tutorial en general

Uno de los aspectos más importantes para medir la pertinencia de realizar programas de esta naturaleza es su incidencia en el rendimiento académico del tutorado, por ello es obligado realizar un seguimiento de todo el proceso de diseño, validación y verificación de resultados a partir de lo que se ha programado. Es importante que se conozca el impacto en el rendimiento del tutorado en las EE para las que fue diseñado el apoyo, así como en las que guardan una relación afín con ellas, por ejemplo, las involucradas en la seriación curricular.

2.3.3. Participar en las reuniones de análisis y evaluación que convoque la Coordinación del ST y las academias

Si se pretende que los PAFI estén respaldados por aquellos académicos expertos en los temas en los que el tutorado requiere apoyo, es indispensable que participen en las discusiones, actualizaciones, etc., que se llevan a cabo de manera regular en las academias de conocimiento a las cuales son afines las temáticas de estos programas. Por otra parte, se requiere mantener la comunicación entre los profesores tutores y los tutores académicos, que son quienes están en mejores condiciones de detectar los problemas de rendimiento en los tutorados; para ello la Coordinación del ST deberá convocar a reuniones de análisis de estos asuntos, además del seguimiento que se requiere.

**Funciones del profesor tutor
Participar en las reuniones de análisis y evaluación ...**

Una vez descritas las funciones es pertinente señalar que antes de que finalice el periodo semestral, el profesor tutor debe informar a la Coordinación del ST acerca de su disposición para participar en el siguiente periodo semestral. Esto en virtud de que, actualmente, la actividad que desarrollan los profesores tutores se toma como un trabajo adicional de docencia que no se contabiliza dentro de las horas de trabajo de las cuales son responsables; por tanto, la

oferta de profesores tutores que existe en cada programa educativo es semestral y depende de la disponibilidad que ellos mismos reporten a la Coordinación del ST en tiempos de dedicación por hora/semana/ semestre.

**Enseñanza
tutorial
Perfil del
profesor tutor...**

2.4. Perfil del profesor tutor para la enseñanza tutorial de tipo disciplinario

- Ser académico de base o interino.
- Dominar las áreas disciplinarias en las que desarrolle el PAFI.
- Estar capacitado en los lineamientos y herramientas de la enseñanza tutorial que establezca la Coordinación del SIT.
- Estar dispuesto a cumplir los lineamientos de evaluación establecidos por la UV.

**Perfil del
profesor tutor
Ser académico
de base o
interino**

2.4.1. Ser académico de base o interino

Debido a que la enseñanza tutorial se realizará de manera semestral, de acuerdo con la disponibilidad de profesores tutores, los académicos contratados de manera interina pueden darse de alta cada semestre, siempre y cuando quede establecido que este tipo de tutoría es adicional a las

actividades de docencia para las que se encuentra contratado en la institución.

2.4.2. Dominar las áreas disciplinarias en las que desarrolle el PAFI

El profesor tutor que ofrezca a los estudiantes un curso para resolver problemas disciplinarios deberá ser un experto en los temas a tratar, así como tener conocimiento de diversas formas de abordarlos con el fin de ofrecer condiciones para garantizar su aprendizaje. Ello no necesariamente significa que deba ser titular de las EE en las cuales el estudiante está enfrentando dificultades.

Perfil del profesor tutor
Dominar las áreas disciplinarias en las que desarrolle el PAFI

2.4.3. Estar capacitado en los lineamientos y herramientas de la enseñanza tutorial que establezca la Coordinación del SIT

En este caso, los PAFI consideran de manera prioritaria el desarrollo de habilidades de pensamiento y de autoaprendizaje, así como las competencias a desarrollar. Los profesores tutores deberán conocer y utilizar estrategias coherentes con este enfoque.

Perfil del profesor tutor
Estar capacitado en los lineamientos y herramientas de la enseñanza tutorial...

**Perfil del profesor tutor
Estar dispuesto a cumplir los lineamientos de evaluación...**

2.4.4. Estar dispuesto a cumplir los lineamientos de evaluación establecidos por la UV

Es de primordial importancia para la universidad contar con evaluaciones que aporten información acerca del impacto de las decisiones académicas tomadas, con la finalidad, sobre todo, de que éstas puedan mantenerse si se obtienen resultados positivos, o modificarse también con argumentos fundados en resultados. Así, al igual que en la tutoría académica, en la enseñanza tutorial también se aplican los lineamientos de evaluación.

**De la enseñanza tutorial
Especificaciones para el PAFI**

2.5. Especificidades para el PAFI

Los profesores tutores que diseñen los PAFI deberán usar el modelo de programa que se ha diseñado para los planes de estudio del MEIF.

**De la enseñanza tutorial
Tutoría preventiva**

2.6. Tutoría preventiva

Para realizar este tipo de tutoría se requiere de la organización de actividades para prevenir el surgimiento de los problemas más comunes que enfrentan los estudiantes en cada carrera. Se realiza cuando el ST de cada facultad cuenta ya con una cierta experiencia y tiene identificados los puntos

neurálgicos del plan de estudios. Funciona de la misma manera que la enseñanza tutorial de tipo disciplinario, pero a diferencia de ésta, que se enfoca para resolver los problemas emergentes en cada semestre, los programas de tutoría preventiva se desarrollan para atender situaciones tipificadas como conflictivas en cada carrera a partir de la experiencia con muchas generaciones. En ese sentido, las posibilidades de éxito en el desarrollo de los programas pueden ser mayores, en virtud de que existe más tiempo para la planeación y la naturaleza de los problemas es más conocida.

Para la operación de las tutorías preventivas se recomiendan los siguientes pasos:

1. Analizar los índices de reprobación para identificar cuáles son las EE que funcionan en el plan de estudios como “*cuellos de botella*”. Es decir, para emitir un juicio sobre una EE, éste debe fundamentarse en datos.
2. Analizar cuáles son las causas que están produciendo esos resultados en el rendimiento de los estudiantes en esa EE en particular. Para ello se requiere información

proveniente del plan de estudios, del programa mismo y de su impartición, así como información de parte de estudiantes que la han cursado y han experimentado los problemas.

3. Con esta información, proceder a la elaboración de un programa que tenga como objetivos el desarrollo de las competencias necesarias para superar los problemas de rendimiento en los estudiantes.

Se puede comenzar con el registro de datos generales de la EE, tales como: académico que la imparte, número de créditos, número de horas, seriación con otras EE, área de conocimiento a la que pertenece, tipo de evaluación programada, etc., hasta ir generando la información suficiente que permita saber incluso en qué momento del semestre es cuando los estudiantes requieren del apoyo, y así programar las estrategias necesarias desde su inicio.

En síntesis, lo que la tutoría preventiva intenta es anticiparse a los problemas específicos de los estudiantes y la forma más práctica para hacerlo es organizar la información respecto de la historia del problema mismo.

2.7. El papel de los institutos de investigación y otras dependencias universitarias en la enseñanza tutorial

La intervención de los institutos de investigación en la enseñanza tutorial puede ser central en el éxito del ST por tres razones:

1. La docencia es el complemento idóneo de la investigación, ya que implica la creación de un grupo de interlocutores para compartir resultados, la difusión de los mismos, la formación de corrientes de opinión favorables a la investigación, así como la formación de investigadores jóvenes.
2. Los programas educativos ganan en la calidad de su oferta y servicios académicos con el apoyo de investigadores u otros académicos capacitados y especializados en ciertas áreas de conocimiento.
3. Los estudiantes encuentran un apoyo académico y tienen una excelente oportunidad de conocer de cerca la lógica del trabajo de investigación, de extensión o de difusión.

Según el artículo 21 del *Estatuto del Personal Académico* de la Universidad Veracruzana, los investigadores están obligados

**De la enseñanza tutorial
El papel de los institutos de investigación y otras dependencias universitarias...**

a participar en las actividades de docencia de nuestra casa de estudios.

El investigador debe impartir una materia por semestre en la entidad académica donde sea requerido o participar en programas de educación continua, salvo en los casos en los que el programa anual de investigación a desarrollar lo impida o cuando no exista materia compatible con su horario o perfil, en estos casos se deberá utilizar el horario correspondiente para su actividad fundamental (*Estatuto del Personal Académico*: 20, 1999).

Una manera de iniciar la colaboración entre institutos y facultades que permita a los investigadores cumplir con el artículo citado, es proponer que sean habilitados como profesores tutores, en el caso de que así lo deseen, y que su carga frente a grupo sea cubierta con la enseñanza tutorial.

El trabajo conjunto de los institutos y otras dependencias académicas y las facultades, beneficiará a las coordinaciones del ST al contar con académicos dispuestos a realizar PAFI, o bien, programas de enseñanza tutorial que

tengan como eje la investigación y la vinculación, con lo cual se aumentarán las posibilidades de realizar canalizaciones cuando los tutorados enfrenten problemas relacionados con sus EE. El estudiante es quizá el más favorecido en este tipo de organización, puesto que, ante un problema determinado, no sólo encuentra apoyo académico sino también empieza a tener contacto con la actividad investigativa o de vinculación, fundamentales en cualquier disciplina y fuertemente promovidas por el propio MEIF; además, el alumno tiene la posibilidad de entrar en contacto con un campo de trabajo distinto al que se conoce comúnmente desde los programas educativos. Una ventaja más, aunque de otro orden, es que con la participación de los investigadores en la enseñanza tutorial se asegura una mayor cobertura de atención tutorial.

La UV puede encontrar, con este tipo de estrategias, la posibilidad de seguir fortaleciendo los vínculos entre las actividades de docencia e investigación.

De los tutorados Caracterización

3. De los tutorados

3.1. Caracterización

Se considera tutorado al estudiante inscrito en el nivel de licenciatura a quien se proporciona tutoría sistemática y personalizada en cualquiera de sus modalidades en el MEIF a lo largo de su trayectoria escolar. La tutoría tiene como objetivo dotar a los tutorados de herramientas que les permitan sortear obstáculos, resolver problemas y formarse en aspectos de carácter intelectual, humano, social y profesional; es decir, en lo que el MEIF propone como formación integral, así como resolver asuntos académicos y administrativos relacionados con el programa educativo en el que se encuentren.

De los tutorados Derechos

3.2. Derechos

- Contar con un tutor académico a partir de su aceptación en la UV.
- Solicitar el cambio de tutor académico hasta por tres veces durante su trayectoria, previa autorización del Secretario de la entidad y el visto bueno de la Coordinación del ST.
- Llevar un registro de su propia trayectoria⁹.

3.3. Compromisos

Para que el ST funcione y el vínculo entre tutor y tutorado sea realmente provechoso, los tutorados asumirán el compromiso que esta relación supone, de manera que el tutorado deberá:

- Tomar obligatoriamente el servicio de tutorías durante los dos primeros periodos de su trayectoria escolar.
- A partir del tercer periodo, informar a la Coordinación del ST su decisión de continuar o no con el servicio de tutorías para el siguiente periodo.
- Asistir puntualmente a las sesiones de tutoría previamente programadas.
- Mantener una constante comunicación con el tutor académico.
- Aceptar las reglas de inscripción a las diferentes EE que su facultad establezca.
- Participar en la evaluación y seguimiento del programa de tutorías.

**De la
Coordinación
del ST
Concepto**

4. De la Coordinación del ST

4.1. Concepto

Las coordinaciones del ST de cada una de las facultades serán las responsables de la planeación y organización, ejecución, seguimiento y evaluación de la actividad tutorial. Estas cinco acciones constituyen los ejes vertebradores del Sistema Institucional de Tutorías de la UV, y de su funcionamiento depende el éxito del mismo.

Acciones básicas de la Coordinación del ST:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Seguimiento
- Evaluación

**De la
Coordinación
del ST
Integrantes**

4.2. Integrantes

Deberá estar integrada por un Coordinador del ST, uno o dos tutores académicos y uno o dos profesores tutores. El número de participantes en la Coordinación depende de las necesidades que cada programa educativo tenga, respecto del total de tutores y matrícula estudiantil.

La elección de los integrantes de la Coordinación del ST se hará bajo los siguientes lineamientos:

- El Coordinador del ST será propuesto por el Director de la entidad y avalado por el Consejo Técnico.
- Los académicos representantes de los tutores académicos y de los profesores tutores serán propuestos por el Coordinador del ST y avalados por el Consejo Técnico.

Una vez que se haya conformado la Coordinación del ST, ésta funcionará como una coordinación técnica, lo que significa que si bien es la encargada de realizar todas las funciones que se han señalado aquí, cuando se requiera realizar reportes oficiales o movimientos relacionados con su estructura (sobre todo en el caso de la elección de un nuevo Coordinador del ST), la Coordinación del ST dependerá directamente de las decisiones que tome el Consejo Técnico. Es decir, no se trata de crear un colegiado más, sino de establecer una organización interna, vinculada directamente a las autoridades unipersonales y colegiadas de las facultades, que permita el desarrollo de la actividad tutorial. Esto también tiene la finalidad de que cada vez que sea

necesario realizar evaluaciones y tomar decisiones respecto del funcionamiento de las tutorías, se involucre a todo el programa educativo, pues la tutoría, como ya se ha señalado, es una estrategia cuyo éxito depende de la participación institucional de los académicos.

La duración de los cargos de Coordinador del ST y representantes académicos ante el mismo será de dos años, con la posibilidad de ampliarla por un año más, sin que puedan, además, representar otra coordinación académica.

**De la
Coordinación
del ST
Funciones de la
Coordinación
del ST
Planeación y
organización**

4.3. Funciones de la Coordinación del ST

4.3.1. En relación con la planeación y organización las funciones son las siguientes:

- Diseñar el programa general del ST de la facultad.
- Promover la capacitación y actualización en tutorías de los académicos de la facultad. Analizar y decidir la pertinencia del desarrollo de los PAFI.
- Concentrar y supervisar los programas individuales de los tutores académicos.

a) Diseñar el programa general del ST de la facultad

Para ello es necesario seguir los pasos que han sido establecidos por la Coordinación del Sistema Institucional de Tutorías, señalados en el capítulo IV de esta misma guía, referidos a los *Lineamientos para la implantación del Sistema Tutorial*.

La planeación de los PAFI debe realizarse tomando como base los datos sobre el rendimiento académico que contienen los reportes entregados por tutores académicos, además de la relación con la oferta disponible de profesores tutores, que deberá ser actualizada de manera semestral.

b) Promover la capacitación y actualización en tutorías de los académicos de la facultad

Una de las responsabilidades principales de la coordinación es la capacitación y actualización de todos los tutores en los lineamientos de tutoría y del MEIF, así como respecto de las innovaciones que se vayan introduciendo en estos modelos en la UV. Ello significa que el Coordinador del ST deberá

establecer las mediaciones y trámites necesarios para que este punto se logre.

c) Analizar y decidir la pertinencia de los PAFI

El desarrollo de los PAFI será decidido de acuerdo con la información correspondiente a aquellas EE en las que el estudiante requiere apoyo, tomando como base los índices de reprobación más altos que registren las EE.

d) Concentrar y supervisar los programas individuales de los tutores académicos

Al inicio de cada periodo semestral, la tarea consiste en acopiar todos los programas, hacer un registro de ellos, revisar las propuestas de ejecución que cada tutor presente y analizar conjuntamente la pertinencia de su programación, tomando como base los lineamientos que establezca la Universidad Veracruzana para su ejercicio.

4.3.2. En relación con la ejecución:

**Funciones de la
Coordinación
del ST
Ejecución**

- Asignar un tutor académico a los tutorados de nuevo ingreso antes de la inscripción.
- Concentrar y poner a disposición de los tutores la información básica que requiere el ejercicio de las tutorías.

- Participar en las reuniones que convoque la Coordinación del SIT.
- Convocar y presidir las reuniones de trabajo del conjunto de tutores.
- Coordinarse con el Director, el Secretario y autoridades colegiadas de la entidad académica, así como establecer mecanismos expeditos de comunicación con ellos.
- Con el aval del Consejo Técnico dar de alta y de baja los movimientos de los integrantes del ST.
- Dictaminar sobre las solicitudes de cambio que presenten tanto tutores como tutorados y resolver los asuntos que se deriven de ello.
- Enviar a la academia correspondiente, para su aval, los PAFI.

a) Asignar un tutor académico a los tutorados de nuevo ingreso antes de la inscripción

Es importante que los estudiantes de nuevo ingreso cuenten con una primera sesión de tutorías antes de que decidan sobre las EE en las cuales se inscribirán. Por las condiciones de cada programa educativo, sobre todo respecto de la proporción tutores académicos número de estudiantes, es muy probable que no todos los estudiantes principalmente los de semestres avanzados puedan recibir el servicio de tutoría presencial; sin embargo, existen otras formas¹⁰ para la atención, de manera que todos ellos tengan la posibilidad de contar con un tutor.

b) Concentrar y poner a disposición de los tutores la información básica que requiere el ejercicio de las tutorías

Gran parte de la eficiencia de las tutorías descansa en esta acción, debido a que se trata de la información mínima disponible que los tutores necesitan para transmitir a los estudiantes las posibles rutas de acción que permite la flexibilidad. De ello depende, en buena medida, que los estudiantes tengan la información suficiente y adecuada para diseñar su trayectoria escolar y, por tanto, un perfil individualizado. En función de ello, la información que se destaca como central es la misma que está referida en el apartado donde se describen las funciones a realizar por

parte de los tutores académicos, específicamente en lo referido al punto dos.

c) Participar en las reuniones que convoque la Coordinación del SIT

La Coordinación del Sistema Institucional de Tutorías, como responsable de introducir innovaciones, establecer lineamientos, dar seguimiento y evaluar, entre sus acciones más importantes, requiere de la permanente comunicación con los coordinadores de cada una de las entidades académicas, cuestión que también resulta fundamental para estos últimos.

d) Convocar y presidir las reuniones de trabajo del conjunto de tutores

Las acciones de la coordinación sólo podrán realizarse con la participación de todos los tutores; el objetivo de las reuniones será la concreción de las tareas referidas a la planeación y la retroalimentación de los programas a partir del seguimiento y la evaluación.

e) Coordinarse con el Director, el Secretario y autoridades colegiadas de la entidad académica, así como establecer mecanismos expeditos de comunicación con ellos

Un momento clave en la tarea tutorial es la coordinación con el Secretario de la entidad académica en la etapa de las inscripciones. Si la coordinación tiene la información organizada de manera tal que concentre los datos más relevantes acerca de los tutorados, puede funcionar como un verdadero cuerpo de apoyo para los periodos de inscripción, lo cual no significa que sea la responsable de inscribir sino únicamente de apoyar en este proceso. De la misma manera, existen en la facultad otros procesos académicos en los cuales la intervención de la Coordinación del ST puede resultar importante.

La estrategia tutorial tiene la obligación de ser articuladora y permitir el contacto de todas las figuras académicas y administrativas de la entidad. Por tal razón, los coordinadores deben ser capaces de establecer los mecanismos de comunicación pertinentes para fortalecer su acción, cuidando de no establecer rutinas burocráticas que entorpezcan la vida académica.

f) Con el aval del Consejo Técnico dar de alta y de baja los movimientos de los integrantes del ST

Se trata de contar con un cuerpo de tutores que tengan la capacidad de dar un servicio de apoyo a los estudiantes, de manera eficaz y expedita. Para ello, en cada periodo semestral, la Coordinación deberá mantener actualizada la planta de tutores. Las solicitudes para participar en el sistema tutorial o dejar de hacerlo deberán ser conocidas y avaladas no sólo por la Coordinación del ST sino también por el Consejo Técnico de la facultad.

g) Dictaminar sobre las solicitudes de cambio que presenten los integrantes del ST y resolver los asuntos que se deriven de ello

Para realizar este dictamen se recomienda que los coordinadores no apliquen criterios rígidos sino que analicen cada situación en sus múltiples aspectos para dar la solución más adecuada. Por ejemplo, una solicitud de cambio de tutor debe ser analizada cuidadosamente, sobre todo porque puede estar basada en consideraciones de carácter exclusivamente personal, que en una relación entre tutores y tutorados deben ser tomadas en cuenta como una prioridad;

en el caso de que la solicitud proceda, asignar un nuevo tutor al tutorado.

h) Enviar a la academia correspondiente, para su aval, los PAFI

Las academias funcionan como el órgano colegiado responsable de avalar los PAFI, con la finalidad de garantizar su calidad, ya que éstos serán revisados por los académicos que conocen la temática de sus contenidos. Una vez que la academia correspondiente lo avale, la coordinación puede poner en marcha el PAFI.

**Funciones de la
Coordinación
del ST
Seguimiento**

4.3.3. En relación con el seguimiento:

- Dar seguimiento al cumplimiento de los programas individuales de tutoría académica.
- Dar seguimiento a los PAFI que se operen durante el periodo semestral.

a) Dar seguimiento al cumplimiento de los programas individuales de tutoría académica

La Coordinación del ST deberá vigilar que tanto tutores como tutorados cumplan con los programas individuales de tutoría académica establecidos en cada periodo semestral, ya que estos han sido avalados tanto por la Coordinación del ST como por el Consejo Técnico, de manera que su desarrollo puntual es un compromiso por parte de la Coordinación.

b) Dar seguimiento a los PAFI que se operen durante el periodo semestral

Los PAFI son el resultado de la planeación de acciones académicas para dar respuesta puntual a necesidades de los estudiantes, en razón de ello es importante conocer y documentar su desarrollo e impacto.

4.3.4. En relación con la evaluación:

- Informar a la Coordinación del SIT y al Consejo Técnico sobre las actividades realizadas; este último con el fin de que conozca y avale los resultados.

**Funciones de la
Coordinación
del ST
Evaluación**

a) Informar a la Coordinación del SIT y al Consejo Técnico sobre las actividades realizadas; este último con el fin de que conozca y avale los resultados.

La Coordinación del ST es responsable de elaborar un informe anual y por escrito de las acciones realizadas; este informe deberá contener un análisis y una valoración de los resultados obtenidos por la tutoría académica y la enseñanza tutorial de acuerdo con los objetivos perseguidos. El informe debe presentar el programa siguiente, incorporando las acciones correctivas necesarias. Debido a que el funcionamiento del ST depende de todo el programa educativo, cada vez que se realice un reporte, éste tendrá que ser avalado por el Consejo Técnico. De este reporte deberá entregarse una copia a la Coordinación del SIT.

**De la
Coordinación
del ST
Las funciones de
los
representantes
de los tutores
académicos**

4.4. Las funciones de los representantes de los tutores académicos

Las funciones serán de apoyo en la planeación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones de tutoría académica. La participación de los representantes de los tutores académicos hace más eficiente el trabajo, además de que le permite a la Coordinación del ST compartir las

responsabilidades en las decisiones académicas. Las funciones de los representantes son las siguientes:

4.4.1. En relación con la planeación y organización:

- a) Apoyar a los tutores académicos en el diseño de sus programas individuales y en la integración de éstos al programa general.
- b) Apoyar en el diseño de estrategias de comunicación y de articulación con otras instancias tanto dentro como fuera de la facultad.

**Funciones de los representantes de los tutores académicos
Planeación y organización**

4.4.2. En relación con la ejecución:

- a) Dictaminar y tomar decisiones sobre las solicitudes que realicen tutores y tutorados, así como de las actividades de la tutoría académica.
- b) Apoyar y asesorar permanentemente a los tutores académicos en el desempeño de su función.
- c) Gestionar y difundir los servicios de apoyo y atención para los tutorados que se encuentran en situación de riesgo o requieran de canalización.

**Funciones de los representantes de los tutores académicos
Ejecución**

- d) Participar en las reuniones a las que convoque la Coordinación del ST.

Funciones de los representantes de los tutores académicos Seguimiento

4.4.3. En relación con el seguimiento:

Dar seguimiento puntual al desarrollo de los programas de los tutores académicos y apoyar en la solución de los problemas que obstaculicen su cumplimiento.

Funciones de los representantes de los tutores académicos Evaluación

4.4.4 En relación con la evaluación:

Apoyar en las acciones de evaluación que desde la Coordinación del ST se propongan respecto de la tutoría académica, encargándose de gestionar la información que se requiera para la elaboración de informes periódicos.

De la Coordinación del ST Funciones de los representantes de los profesores tutores

4.5. Las funciones de los representantes de los profesores tutores

Las funciones serán de apoyo en la planeación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación, a la coordinación de las actividades de enseñanza tutorial que la institución requiera desarrollar para su propio beneficio. Es importante que las coordinaciones del ST tengan una representación de profesores tutores, puesto que su participación hace más eficiente el trabajo que debe realizarse, además de compartir

las responsabilidades en las decisiones académicas. Las actividades que realizan los representantes de los profesores tutores son las siguientes:

4.5.1. En relación con la planeación y organización:

Apoyar en la planeación y organización de los PAFI que se desarrollan cada semestre.

4.5.2. En relación con la ejecución:

- a) Dictaminar y tomar decisiones sobre las solicitudes que realicen tutores y tutorados, así como sobre las actividades de enseñanza tutorial, considerando siempre los resultados obtenidos del desarrollo de las mismas.
- b) Apoyar y asesorar permanentemente a los profesores tutores en el desempeño de su función.
- c) Actualizar y difundir entre tutores y tutorados la lista de profesores tutores disponibles para la realización de los PAFI cada periodo semestral.
- d) Participar en las reuniones a las que convoque la Coordinación del ST.

4.5.3. En relación con el seguimiento:

- a) Vigilar el desarrollo de las estrategias de enseñanza tutorial programadas por los profesores tutores y apoyar

Funciones de los representantes de los profesores tutores
Planeación y organización

Ejecución

Funciones de los representantes de los tutores académicos
Seguimiento

en la solución de problemas que obstaculicen su cumplimiento.

- b) Dar seguimiento a la demanda, la inscripción y la asistencia de los tutorados a los PAFI.

**Funciones de los
representantes
de los
profesores
tutores
Evaluación**

4.5.4. En relación con la evaluación:

Apoyar en las acciones de evaluación de la enseñanza tutorial que se propongan en la Coordinación del ST, y conseguir la información que se requiera para elaborar los informes periódicos.

**De la
Coordinación
del ST
El perfil
académico de
los integrantes
de la
Coordinación
del ST**

**4.6. El perfil académico de los integrantes de la
Coordinación del ST**

4.6.1. Ser académico de base (Tiempo Completo, Medio Tiempo, Técnico Académico y/o Tiempo Ordinario, este último con una carga mínima de 10 horas).

4.6.2. Tener la licenciatura en alguno de los programas educativos de la facultad bajo su coordinación, en programas educativos afines, o bien conocer a fondo el plan de estudios.

4.6.3. Conocer los enfoques de la carrera e instalaciones y servicios que su facultad ofrezca.

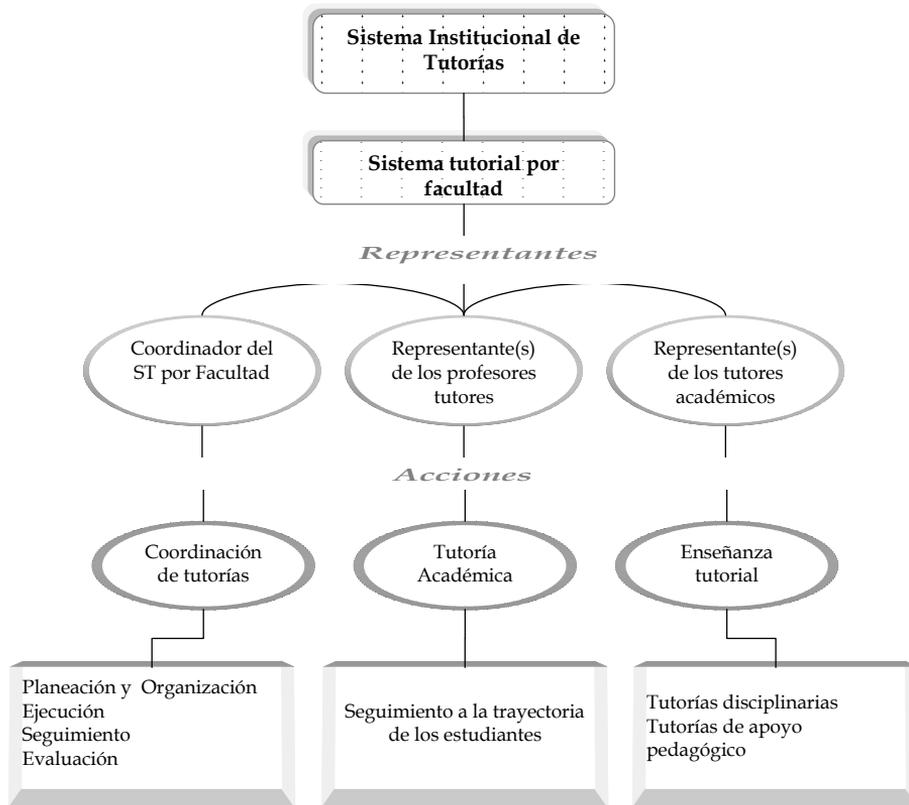
4.6.4. Conocer los lineamientos académicos y administrativos que rigen la vida universitaria, particularmente los referidos al MEIF y al SIT.

4.6.5. Estar capacitado en los lineamientos de tutoría académica que establezca la Coordinación del SIT y contar con la acreditación establecida.

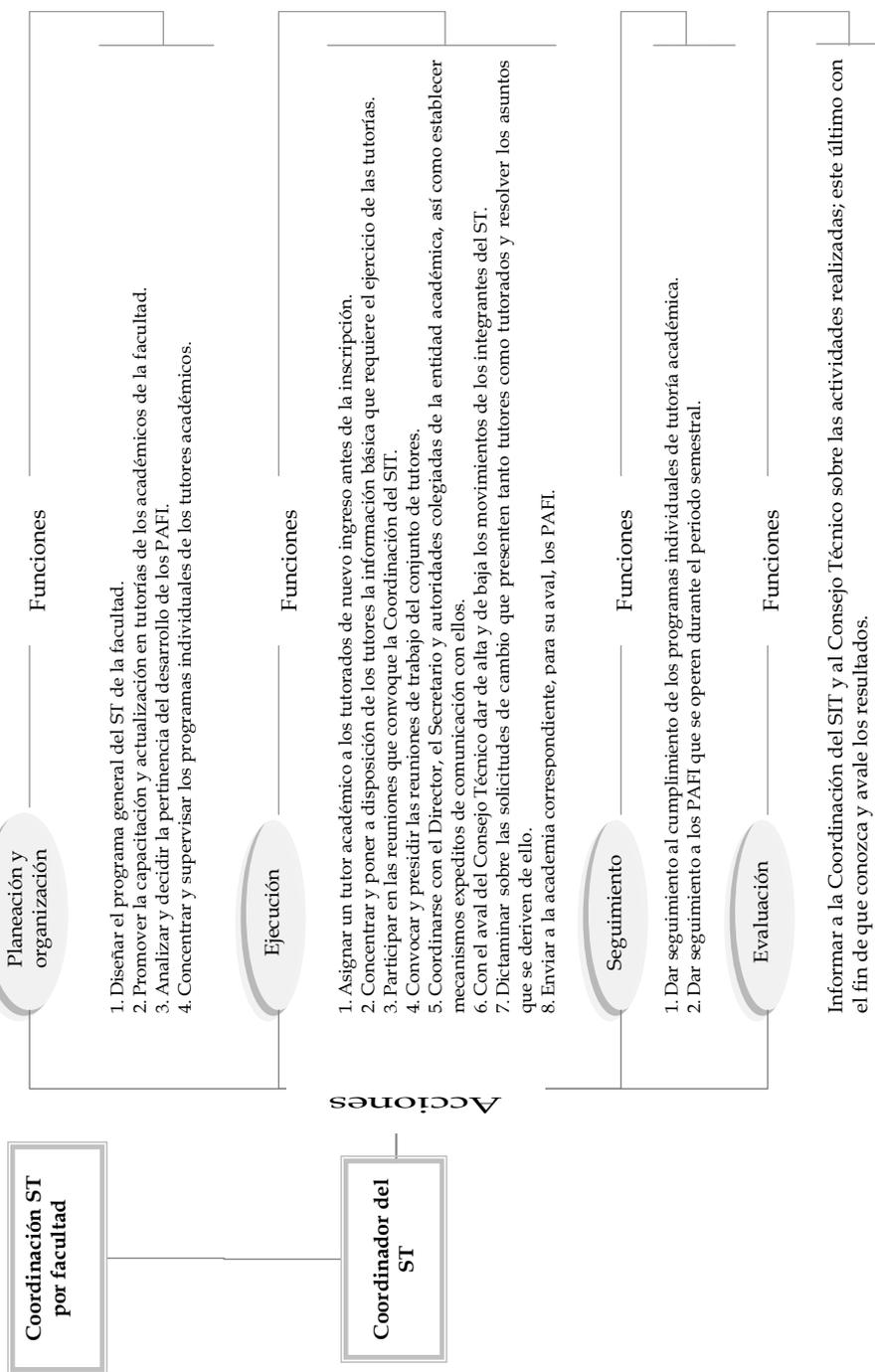
4.6.6. Conocer y utilizar las herramientas de apoyo que el SIT proponga.

4.6.7. Estar dispuesto a seguir los lineamientos de evaluación establecidos por la UV.

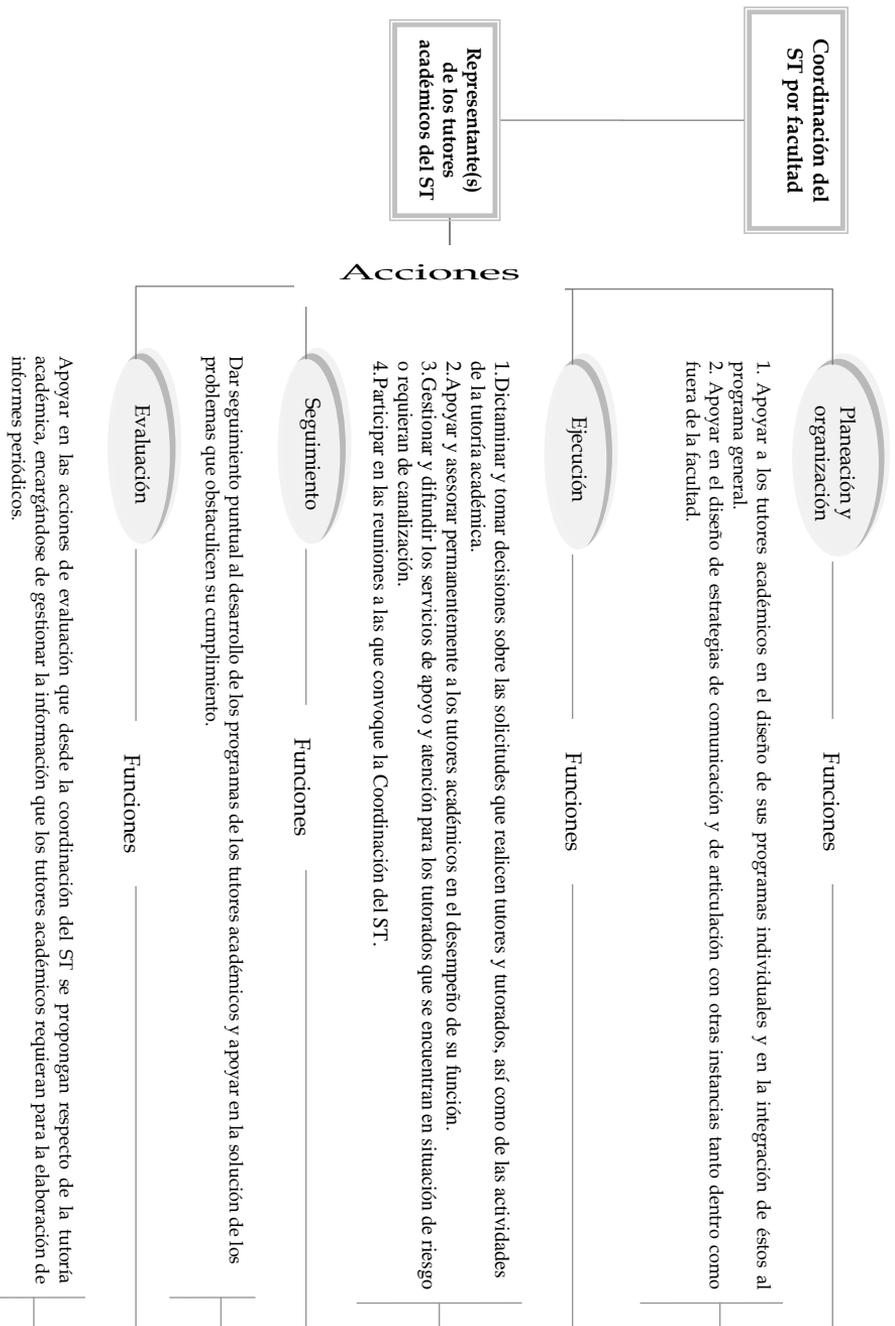
Organización del Sistema Institucional de Tutorías de la UV



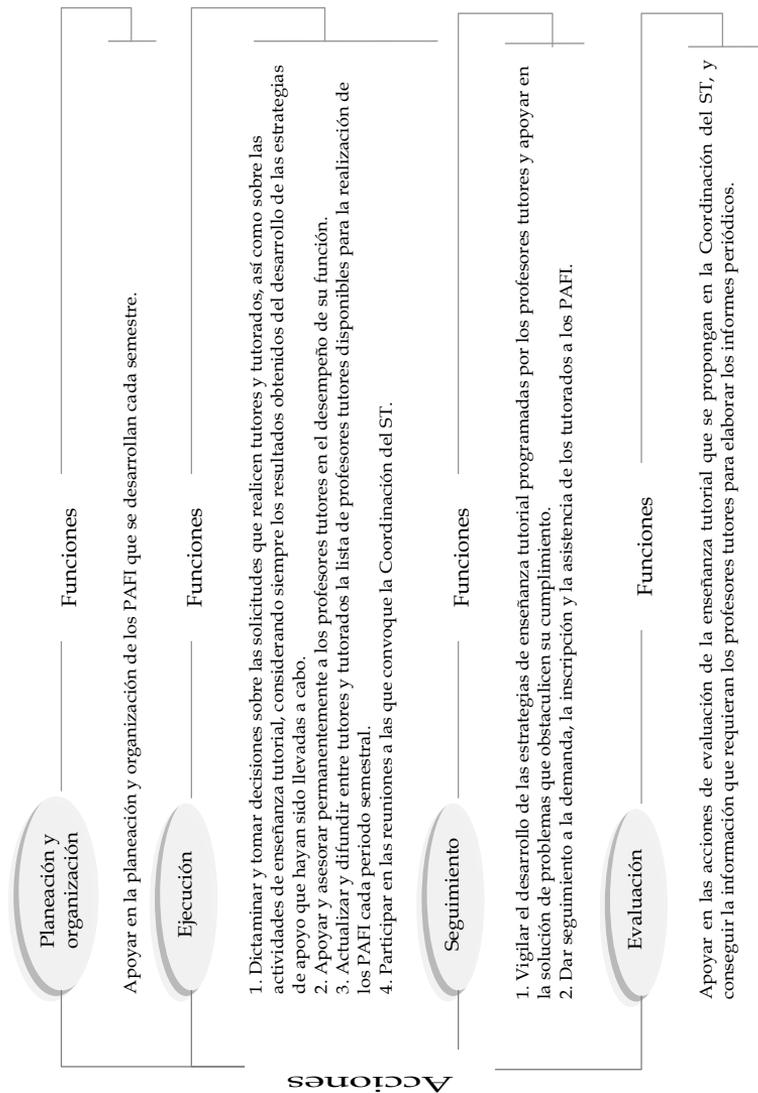
Esquema 2
Acciones y funciones de la Coordinación del ST por facultad



Esquema 3
Acciones y funciones de los representantes de los tutores académicos del ST por facultad



Esquema 4
Acciones y funciones de los representantes de los profesores tutores del ST por facultad



¹ Chaín Revuelta, Ragueb, y Zamora Cortina, Luis (2002) *Consulta Individualizada del Perfil de Ingreso* (COINPI) 2002, Universidad Veracruzana. Se trata de una herramienta automatizada que concentra en una base de datos información sobre el perfil de ingreso del estudiante para realizar consultas que permitan hacer un primer diagnóstico de su perfil de ingreso.

² Para mayor especificidad ver los Formatos 12 a, 12 b y 12 c, del anexo III, contenido en este mismo libro.

³ Los servicios de las instancias a las que se canaliza son aquellos que la Coordinación del ST gestione.

⁴ Ver el capítulo III, de esta Guía, “Estrategias de trabajo para el ejercicio de la tutoría”.

⁵ Para mayor especificidad ver el Formato 10, “Programa de trabajo semestral del tutor académico”, del anexo III, contenido en este mismo libro.

⁶ Para mayor especificidad ver el Formato 13, del anexo III, “Reporte de trabajo semestral del tutor académico”, contenido en este mismo libro.

⁷ En la normatividad de tutorías se detalla la información sobre solicitudes de cambio de tutor. Para mayor especificidad ver el Formato 18, del anexo VII, “Cambio de tutor-tutorado”, contenido en este mismo libro.

⁸ De manera centralizada significa que serán diseñados por la Coordinación del Sistema Institucional de Tutorías, o conjuntamente con alguna dependencia o programa educativo, para implantarlos en toda la universidad.

⁹ Para mayor especificidad ver los Formatos 11 a y 11 b, “Registro individual del tutorado”, del anexo III, contenido en este mismo libro.

¹⁰ Ver el capítulo III, de esta Guía, “Estrategias de trabajo para el ejercicio de la tutoría”.

Capítulo III: Estrategias de trabajo para el ejercicio de la tutoría

El diseño del ST en la Universidad Veracruzana contempla la tutoría presencial y con carácter personalizado como la mejor forma de acercamiento con los tutorados. Esto se debe a que las relaciones *cara a cara* ofrecen condiciones para un conocimiento más directo y rápido entre tutor y tutorado y la percepción de matices que de otro modo son más difíciles de captar; este tipo de relaciones también hacen factible una relación más cálida y proporcionan la discusión a profundidad de problemas específicos de los estudiantes. Así, deberán darle prioridad las facultades que cuenten con condiciones (por ejemplo, un número suficiente de académicos de tiempo completo) que permitan el uso generalizado de esta estrategia de trabajo tutorial para con sus estudiantes.

Dadas las condiciones actuales en relación con la desproporción que existe entre el número de académicos disponibles y la matrícula que debe ser atendida, se

proponen tres estrategias de apoyo a la atención personalizada y directa cuyo uso combinado permite a los

Tres estrategias de apoyo que han sido utilizadas en otras universidades con resultados favorables comprobados son el monitoreo, la tutoría en pequeños grupos y la tutoría electrónica

tutores académicos y profesores tutores proporcionar a los tutorados un servicio académico de calidad; de este modo, se atiende a un mayor número

ellos, mediante la disminución de la presencia del tutor frente a cada tutorado para, de esa manera, ampliar su capacidad de atención. Estas estrategias son *la tutoría en pequeños grupos, el monitoreo y la tutoría electrónica* las cuales han sido utilizadas en diferentes universidades que cuentan con un sistema tutorial funcionando.

La introducción de estas estrategias obedece a la apertura de nuevas posibilidades en nuestra universidad respecto de la plataforma tecnológica, el aprendizaje de los académicos en el uso de las nuevas tecnologías y sus aplicaciones en el campo educativo en beneficio de académicos y estudiantes. El uso de estrategias *no presenciales*, con tutorías desarrolladas mediante recursos electrónicos, significa la posibilidad de ampliar la cobertura

de las tutorías y lograr asignar un tutor académico para todos y cada uno de los estudiantes de licenciatura.

1. Tutoría en pequeños grupos

Algunos de los temas centrales de la tutoría permiten un tratamiento grupal, ya sea porque son cuestiones de carácter general que atañen a todo un grupo o porque su tratamiento exige, precisamente, el análisis colectivo. La constitución de pequeños grupos, nucleados bajo ciertos criterios, constituye una forma de trabajo con muchas bondades pues permite economizar el tiempo de los tutores, confrontar diversos puntos de vista para resolver asuntos que requieren de la opinión de los estudiantes desde su experiencia, e incorporar entusiasmo y creatividad a las soluciones, todo ello sin perder las ventajas del tratamiento *cara a cara* de la atención individualizada.

Tutoría en pequeños grupos

La estrategia de tutoría académica grupal es recomendable cuando se trata de proporcionar información que todos los estudiantes deben conocer, y aclarar dudas respecto de ella. Por ejemplo, en qué consiste el sistema de créditos y cómo puede ser aprovechada individualmente la flexibilidad, en qué consiste ésta, cuáles son las áreas de

formación del plan de estudios. Otro conjunto de asuntos, por ejemplo, que requiere tratamiento grupal está referido a conflictos entre grupos y académicos, al análisis y propuestas de solución para los altos índices de reprobación de algunas materias. El tratamiento en pequeños grupos constituye una forma de aproximación en la que también se puede establecer una relación individualizada con el tutorado y crear lazos de solidaridad y compañerismo entre los participantes.

Sin embargo, es importante que el tutor siempre esté vigilante para saber cuál es el momento oportuno de cambiar la estrategia y tratar los asuntos que así lo requieran en forma individual. No necesariamente todas las soluciones serán de este modo, es importante distinguir, en cada caso, cuándo es necesario trabajar de manera individualizada o grupal y combinar ambas estrategias tanto como sea necesario.

Una cuestión crucial para las tutorías grupales es la definición de los procedimientos y criterios para agrupar a los tutorados, ya que de ello dependerá, en gran medida, el éxito del trabajo.

1.1. Objetivos

Ofrecer a todos los estudiantes de licenciatura de la UV un servicio de tutorías de calidad que los apoye efectivamente en la construcción de sus perfiles profesionales individuales y en las necesidades académicas que se presenten durante su trayectoria. Al mismo tiempo, enriquecer las sesiones tutoriales con las dinámicas de participación solidaria y debate crítico que se generan entre ellos en la convivencia grupal.

**Tutoría en
pequeños
grupos
Objetivos**

1.2. Operación

Para la operación de esta modalidad tutorial es necesario, primero, definir el procedimiento y criterios de agrupación, así como el tamaño máximo del grupo; es importante cuidar que los estudiantes sean agrupados de acuerdo con ciertos perfiles comunes, de manera que no existan entre ellos diferencias académicas y actitudinales de una magnitud tal que impidan la armonía en el grupo.

**Tutoría en
pequeños
grupos
Operación**

Con el objeto de dar seguimiento al desempeño individual y colectivo de los integrantes del grupo, será necesario que el tutor registre los liderazgos evidentes, las tendencias de asociación

identificadas entre los miembros del grupo, las características individuales y los problemas de los alumnos de alto riesgo (ANUIES:2000:66).

Una vez constituido el grupo, en la primera sesión deberá explicarse a los tutorados las características de esta estrategia tutorial que, entre otras cosas, implica compartir cierta información con los demás tutorados sobre la manera en que se conforma la propia trayectoria escolar. Grupalmente, también deberá plantearse y aprobarse un programa de trabajo que considere los horarios y la disponibilidad de tiempo de todo el grupo.

**Tutoría en
pequeños
grupos
Criterios para la
agrupación**

1.3. Criterios para la agrupación

A reserva de que se formen grupos sin ningún criterio específico, para el tratamiento de algunos asuntos de carácter general deberá considerarse siempre que el trabajo tutorial tiene ciertos objetivos, y que en función de ellos deberán constituirse los grupos. Sin pretensión de exhaustividad, a continuación ofrecemos un menú de criterios posibles que pueden ser tomados en cuenta para que los tutores agrupen a sus tutorados:

- a) Número de créditos elegidos (agrupados en tres categorías: mínimo, estándar y máximo).
- b) Afinidades disciplinarias (por ejemplo, en los programas que tienen un tronco común, agrupar a los estudiantes según el programa educativo que cursarán más adelante).
- c) Expectativas al egreso (continuar con un posgrado, montar una empresa propia, trabajar en el sector gubernamental, etc.).
- d) Problemas comunes con relación a una experiencia educativa (p.e. todos los que tienen problemas con matemáticas).
- e) Estudiantes que trabajan y aquellos que se dedican de tiempo completo al estudio.
- f) Rendimiento académico, referentes culturales, condiciones socioeconómicas; estos criterios deben considerarse de manera particular en cada caso, es decir, no necesariamente usarse para constituir grupos sino

La información socioeconómica de los alumnos de nuevo ingreso se encuentra disponible en el programa de COINPI, mientras que los resultados obtenidos en el examen de CENEVAL se concentran en el programa COREXANI, los dos disponibles en forma automatizada sumamente amigable.

quizá para mezclarlos, buscando con ello un efecto de transferencia o modelamiento.

Para realizar la asignación bajo criterios previamente establecidos, la Universidad

Veracruzana cuenta con varios recursos importantes⁹.

Las agrupaciones que se realicen de acuerdo con alguno o varios de estos criterios no necesariamente son fijas. Ello significa que, de acuerdo con las dinámicas que se vayan presentando en cada periodo escolar o incluso en un mismo periodo, los grupos podrán recomponerse para lograr los objetivos que interesen en ese momento o para esa etapa del trabajo académico. Sin embargo, estos cambios demandan una actitud sumamente flexible por parte del tutor.

Monitoreo

2. Monitoreo

Implica la participación de estudiantes que han recorrido una porción importante de su trayectoria en la escuela y, por

lo tanto, conocen los procesos escolares, es decir, estudiantes que tienen información útil para transmitirla a otros estudiantes de recién ingreso y que han sido habilitados, mediante un proceso de capacitación, como monitores. Se parte del supuesto de que los estudiantes avanzados que han transitado con éxito por la universidad lograron adquirir saberes estratégicos para la sobrevivencia escolar que no se encuentran explícitos en ningún currículo escolar, y que serán capaces de transmitir estos saberes a sus pares a través de la tutoría.

Aunque el uso del monitoreo es reciente¹⁰, la habilitación de estudiantes como monitores es una estrategia de atención tutorial ya probada en algunas instituciones escolares desde hace varios años.

En el caso de la UV, el monitoreo ha sido concebido como una estrategia de apoyo a las modalidades tutoriales que están funcionando a partir de la puesta en marcha del MEIF y se considera como una buena opción, sobre todo para reforzar el seguimiento de las trayectorias escolares de los tutorados. El monitoreo puede tener un carácter

presencial o no presencial, dependiendo de la manera como se programe.

El monitoreo implica la formación de monitores de manera que los tutores académicos tengan un apoyo en aquellos estudiantes que poseen ya un conocimiento amplio de la carrera para que puedan completar, con información relevante, la formación de otros estudiantes desde el inicio de su trayectoria. De esta forma, el monitor asesora individual o grupalmente para la elección de los cursos, la planeación del programa de trabajo semestral, para tener un mejor aprovechamiento en las EE de la carrera o simplemente los apoya en su adaptación a la vida universitaria.

Se pretende, además, que esta actividad forme parte de las opciones que ofrezca la facultad para incorporar a los estudiantes avanzados a proyectos de trabajo institucional, razón por la cual la función de los monitores puede ser reconocida en el marco de la institución misma, por ejemplo, mediante su acreditación como servicio social o en proyectos específicos de prácticas educativas, sobre todo para aquellas carreras cuyas competencias profesionales impliquen el

trabajo con otros estudiantes. Por supuesto que para ello cada colegiado deberá considerar la pertinencia y la coherencia de las tareas del monitor en relación con el logro de su perfil profesional.

Las ventajas de formar parte del equipo de monitores pueden ser múltiples, por ejemplo, la posibilidad de mejorar las habilidades de comunicación y de liderazgo, difundir los conocimientos de la universidad, servicios y oportunidades ofrecidos a los estudiantes y asumir un papel central en su facultad, puesto que proveerá un servicio de calidad y apoyo a los estudiantes.

2.1. Objetivos

Ampliar las posibilidades de atención tutorial sin menoscabo de la calidad de la misma y ofrecer, al mismo tiempo, un espacio de formación a estudiantes avanzados al incorporarlos como figuras académicas de apoyo institucional, de manera que puedan colaborar con los estudiantes de niveles iniciales de la carrera desempeñando funciones de tutoría académica y enseñanza tutorial.

Monitoreo Objetivos

**Monitoreo
Operación**

2.2. Operación

Esta estrategia supone una programación y se desarrolla bajo la supervisión del tutor académico. Los monitores acordarán con él la organización de las sesiones de tutoría y elaborarán un programa de trabajo en el que se especifiquen las sesiones en las que ellos se harán cargo de los tutorados, así como los temas a tratar en las sesiones.

Los estudiantes podrán realizar el trabajo de monitoreo sometiéndose a un proceso de selección por parte de la Coordinación de Tutorías de su facultad; para ello, es conveniente que la Coordinación reciba propuestas por parte de los tutores académicos y/o profesores tutores. Una vez que se haya integrado el grupo de monitores, es conveniente que la Coordinación del ST se responsabilice de capacitarlos en los lineamientos de la tutoría en el marco del MEIF, con la finalidad de completar el perfil, establecido en este mismo apartado, de acuerdo con las necesidades específicas de cada carrera.

Se recomienda empezar con la asignación de un número pequeño de tutorados a los monitores, para que éstos vayan adquiriendo la experiencia necesaria para

desarrollar de manera eficiente su papel, así como dar un seguimiento puntual sesión por sesión, sobre todo en las iniciales.

La asignación de tutorados a los monitores puede hacerse de forma aleatoria o considerando los criterios de *alto y bajo rendimiento académico*, o cualquier otro criterio de agrupación¹¹ que el tutor decida conveniente. Para trabajar de este modo será necesario un diagnóstico previo de los tutorados con el fin de establecer los perfiles pertinentes¹².

2.3. Perfil de los monitores

El perfil que se sugiere para los estudiantes que se incorporen a las funciones de monitor es el siguiente:

- Haber cursado más del cincuenta por ciento de los créditos del plan de estudios de la carrera.
- Tener liderazgo académico entre el resto de la comunidad estudiantil.
- Haber promovido las experiencias educativas en las cuales prestará su apoyo con una calificación mínima de ocho (para el caso de la enseñanza tutorial).

**Monitoreo
Perfil de los
monitores**

- Presentar un proyecto de trabajo que fortalezca los procesos académicos de su programa educativo.
- Estar sujeto a la supervisión de un tutor o bien de manera directa, de la Coordinación del ST.

La tutoría electrónica

3. La tutoría electrónica

Se trata de incorporar, en la medida de lo posible, el uso de los medios electrónicos para apoyar el ejercicio de la tutoría. Aunque no todos los universitarios cuentan con esta opción, cada vez más académicos y estudiantes tienen acceso a las nuevas tecnologías, por lo cual se considera viable el uso de medios como el correo electrónico y el *chat*, que pueden funcionar para atender a los tutorados que no presenten problemas de gran complejidad durante su trayectoria escolar. Algunas de las sesiones de tutoría, de preferencia las relacionadas con el seguimiento de los tutorados, pueden desarrollarse de este modo.

3.1. Objetivo

Dar seguimiento puntual y personalizado a los tutorados, con las ventajas de ahorro de tiempo y espacios que significa el uso de las herramientas tecnológicas con las que cuenta la Universidad Veracruzana.

**La tutoría
electrónica
Objetivo**

3.2. Procedimiento

La primera sesión de tutoría académica siempre deberá ser presencial, ya que ello permitirá a tutores y tutorados conocerse mutuamente e intercambiar las direcciones de correo y de *chat*. En esta primera sesión los tutores académicos también deberán dar a conocer a los tutorados la planeación de las sesiones de tutoría y comentar con ellos cuáles de esas sesiones se realizarán por esta vía y cuáles serán de manera presencial. En este sentido siempre deberá existir la flexibilidad y disposición suficientes para que tanto tutores como tutorados pueden solicitar entrevistas presenciales cuando la naturaleza de los problemas presentados por el tutorado así lo requiera.

**La tutoría
electrónica
Procedimiento**

Existen por lo menos dos ventajas en el uso de esta estrategia; por un lado, disminuye el número de sesiones presenciales sin perder el contacto personalizado y, por el

La información socioeconómica de los alumnos de nuevo ingreso se encuentra disponible en el programa de COINPI, mientras que los resultados obtenidos en el examen de CENEVAL se concentran en el programa COREXANI, los dos disponibles en forma automatizada sumamente amigable.

otro, aumenta el número de veces en que un tutor puede estar en contacto con sus tutorados, ya que aunque exista una planeación de las sesiones, se ha comprobado que las relaciones por vía electrónica aumentan la frecuencia de los

contactos.

El uso combinado de las estrategias de trabajo

4. El uso combinado de las estrategias de trabajo

La tutoría presencial personalizada, en pequeños grupos, mediante monitores y electrónica, pueden combinarse de manera que se aprovechen de la forma más racional posible los recursos humanos, el equipo y los espacios disponibles, según los diferentes momentos del periodo semestral en que se realicen las sesiones y de acuerdo con los requerimientos individuales de los tutorados.

Las estrategias propuestas tienen como objetivo hacer más práctico el trabajo en sus distintas modalidades, pero hay que señalar que la tutoría personalizada y presencial es la forma de atención prioritaria y siempre debe ser

programada para los estudiantes durante su primer año en la universidad, cuando menos una vez en cada periodo semestral. También existe la posibilidad de que las distintas Coordinaciones del ST propongan estrategias complementarias orientadas a la cobertura de las necesidades de atención o que se utilicen diferentes combinaciones según las condiciones de cada facultad.

Para tomar decisiones respecto del uso de alguna combinatoria de estrategias será necesario considerar la modalidad requerida (tutoría académica o enseñanza tutorial), los tutores académicos, profesores tutores y/o monitores disponibles, el equipo de cómputo con que cuentan tutores y tutorados, los cubículos y salones disponibles y los objetivos específicos que se pretenden con la tutoría. En el programa de trabajo de los tutores académicos se recomienda planear las sesiones de tutoría con diversas estrategias, de tal forma que se conozca desde el principio del periodo semestral las modalidades que un tutor ha de utilizar para realizar la tutoría académica; ello sin menoscabo de la flexibilidad que requieren los cambios de una estrategia a otras según vayan surgiendo dinámicas diferentes en el transcurso del periodo escolar.

Estrategias, tipos y modalidades de tutoría

Estrategias	Tipo de atención	Modalidades de atención tutorial				Características
		Presencial		No presencial		
Tutoría académica	Personalizada ⁵	Sesión <i>cara a cara</i> (individual o en pequeños grupos)		Sesión vía electrónica (individual o en pequeños grupos)		Seguimiento a la trayectoria de los tutorados
		Monitor	Directa	Monitor	Directa	
Enseñanza tutorial		Presencial		No presencial		Apoyo pedagógico, apoyo disciplinario o impartición de una EE con carga crediticia
		Sesión <i>cara a cara</i> (individual o en pequeños grupos)		Sesión vía electrónica (individual o en pequeños grupos)		
		Monitor	Directa	Monitor	Directa	
		Sesión <i>cara a cara</i> (individual o en pequeños grupos)		Sesión vía electrónica (individual o en pequeños grupos)		

Tabla 2

¹ Estos programas han sido elaborados en el Instituto de Investigaciones en Educación (IIE) de la UV e instalados para su uso y consulta en las facultades. Ragueb Chain Revuelta y Luis Zamora Cortina (2002) *Consulta Individualizada del Perfil de Ingreso* (COINPI) 2002, Universidad Veracruzana.

¹ En el año 2000 la ANUIES incorporó el monitoreo como parte de las estrategias recomendadas para el ejercicio de la tutoría.

¹ Ver “Criterios para la agrupación” p. 122, de este capítulo.

¹ Un ejemplo de esta evaluación diagnóstica lo tiene la Universidad de Hidalgo (ANUIES: 36-37), donde se aplica a los estudiantes de nuevo ingreso una pequeña batería de pruebas para detectar problemas que pudiesen afectar el desempeño académico; esta batería considera:

a) Un examen médico b) Una encuesta socioeconómica c) El examen de CENEVAL d) Una prueba de personalidad

De acuerdo con los resultados de las pruebas, los estudiantes son clasificados en tres grupos:

a) Alumnos que se encuentran en condiciones óptimas b) Los que se ubican en el patrón medio c) Aquellos que probablemente no concluirán sus estudios

⁵ Aun cuando también se trabaja con pequeños grupos, la estrategia es atención personal de cada tutorado perteneciente al grupo.

Capítulo IV. *Implantación y operación del Sistema Tutorial*

Lineamientos para la implantación del ST

1. Lineamientos para la implantación y operación del ST

La complejidad de las entidades académicas demanda un esfuerzo de organización y coordinación para la implantación del ST; es indispensable que los sujetos involucrados estén conscientes del papel que jugarán en la operación de este sistema; autoridades, coordinadores, tutores académicos, profesores tutores y tutorados deberán actuar auténtica y efectivamente en el proceso. Con la finalidad de facilitar el proceso, en este capítulo se proponen tres etapas de trabajo para su cumplimiento:

1. Constitución de la Coordinación del ST
2. Actividades de acopio de información
3. Actividades organizativas y de ejecución.

La primera etapa, en la que se lleva a cabo la constitución de la Coordinación del ST, implica seguir ciertos procedimientos en cada programa educativo para que institucionalmente se establezca este órgano técnico; la segunda etapa, consistente en actividades de acopio de información, plantea que la Coordinación del ST, ya en funciones, se encargue de recoger toda la información necesaria para el funcionamiento de la tutoría: el número y tipo de académicos que existen en el programa educativo, el número de estudiantes a atender, así como los espacios, el equipo y el mobiliario con el que se cuenta para llevar a cabo las tutorías. Por último, la tercera etapa, la de actividades organizativas y de ejecución, se divide en dos momentos: a) La organización de las estrategias de operación de la tutoría académica, en la que se realiza la asignación de tutorados y se capacita a los tutores en los lineamientos de la tutoría, estableciendo cualquier actividad al respecto, y b) La organización de las estrategias de operación de la enseñanza tutorial, en la que se planea todo lo relacionado con los cursos de apoyo a la formación integral, así como la tutoría preventiva.

Una vez que se han completado las tres etapas señaladas, mismas que se detallan en los siguientes apartados, se elabora el programa general de tutorías, cuyo proceso de diseño es la culminación de este capítulo.

**Lineamientos
para la
implantación
del ST
Constitución de
la Coordinación
del ST**

1.1. Constitución de la Coordinación del ST

El ST requiere de una estructura que garantice los resultados en términos del rendimiento académico de los tutorados, la calidad del ejercicio docente, así como el incremento de la eficiencia terminal de la institución.

En esta estructura, la Coordinación constituye el punto de partida de todo el ST, toda vez que este organismo es el responsable de la planeación, organización, operación, seguimiento y evaluación de la actividad tutorial desarrollada por los académicos de cada programa educativo; además, preside y convoca las reuniones de trabajo e informa a las instancias correspondientes de los resultados obtenidos durante todo su proceso.

1.1.1. Designación de los integrantes de la Coordinación del ST (Formato 1)

El Director de la facultad propone para el cargo de coordinador a un académico que reúna el perfil señalado en el reglamento de tutorías ante el Consejo Técnico y éste lo avala. Los representantes de los tutores académicos y de los profesores tutores son propuestos por el Coordinador y también avalados por el mismo colegiado. Los integrantes de la Coordinación deberán seguir los lineamientos señalados y apegarse a las funciones y características que les corresponden.

La coordinación del ST está integrada por un coordinador del ST, uno o dos tutores académicos y uno o dos profesores tutores.

**Constitución de la Coordinación del ST
Designación de los integrantes de la Coordinación del ST**

1.1.2. Expedientes de los académicos que participarán en la Coordinación (Formato 2)

Una vez designados los académicos que participarán en la Coordinación del ST se registra su incorporación, y se crea un expediente por cada académico participante; el expediente deberá incluir como mínimo la siguiente información:

- a) Datos generales

**Constitución de la Coordinación del ST
Expedientes de los académicos que participarán en la Coordinación**

- b) Datos académicos
- c) Horario de actividades en la Coordinación del ST

**Lineamientos
para la
implantación
del ST
Actividades de
acopio de
información**

1.2. Actividades de acopio de información

En esta segunda etapa es necesario recopilar toda aquella información que resulte pertinente a la organización del trabajo. Esta información corresponde a los recursos humanos y materiales con los que la coordinación puede contar para desarrollar su labor.

**Actividades de
acopio de
información
Lista del total de
académicos del
programa
educativo...**

1.2.1. Lista del total de académicos del programa educativo según tipo de contratación, grado académico, perfil disciplinario y EE que imparten (Formato 3)

Para detectar, entre el total de los académicos, quiénes serán tutores académicos y quiénes profesores tutores, es indispensable tener información sobre el tipo de contratación que tiene cada uno de ellos en el programa educativo en cuestión, su grado académico, perfil disciplinario y experiencias educativas que imparten; estos datos se concentrarán en una ficha individual (esta ficha puede ser llenada por el Coordinador del ST o por el mismo académico).

De acuerdo con la información anterior y en un análisis de caso por caso, la Coordinación del ST distinguirá quiénes podrán asumir las labores de tutoría académica prioritariamente, y quiénes podrán realizar las actividades de enseñanza tutorial. Esta distinción se hará de acuerdo con criterios relacionados con el tipo de contratación y el tiempo de dedicación¹.

Una vez obtenidos los datos de cada académico, en una reunión informativa se les da a conocer su preselección como tutores en la modalidad que les corresponda, y sólo resta su aprobación y el registro del número de horas/semana/semestre que cada uno de ellos se comprometa a dedicar a la tutoría; a partir de este último dato se hará, más adelante, la asignación de los tutorados.

En la reunión informativa se recomienda guiarse por un orden del día que contemple:

a) Lineamientos de operación de la tutoría

De manera general se recomienda hacer una exposición de los lineamientos para recordarles las funciones de cada uno de ellos, aclarando la necesidad de que estén capacitados en

tutoría, de acuerdo con las estrategias diseñadas por la Coordinación del SIT.

b) Formalmente dar de alta a los tutores académicos, así como registrar el número de horas que dedicarán a la tutoría (Formato 4)

Para el cumplimiento de este punto es importante hacer una exposición de los criterios a partir de los cuales se hará la asignación de tutorados a cada tutor. En esta exposición se debe considerar el número de horas/semana/semestre que cada académico decida dedicarle a la tutoría.

c) Dar de alta a los profesores tutores (Formato 5)

Aquí se puntualiza que esta acción debe realizarse de manera semestral, de acuerdo con la disponibilidad de los académicos para realizar actividades de enseñanza tutorial.

d) Asuntos Generales

1.2.2. Espacios disponibles para el ejercicio de la tutoría: salones, cubículos, laboratorios, salas tutoriales, etc. (Formato 6)

La Coordinación del ST deberá realizar un inventario de la infraestructura: equipo, mobiliario y espacios para el ejercicio de la tutoría. Esto tiene la finalidad de establecer el banco de horas tutoriales y los espacios disponibles para la distribución de las actividades tutoriales de acuerdo con esas horas; con ello lo que se pretende es obtener la cobertura que se puede ofrecer con la infraestructura con la que se cuenta y buscar las estrategias que permitan optimizarla. Aun cuando no exista una cobertura total, es importante contar con esta información pues a partir de allí se comenzará a realizar una planeación respecto de las necesidades que se tienen para ampliar el servicio.

a) Cubículos: Pueden ser de uso personal o compartido. Se trata de realizar una estimación del número de horas-cubículo disponibles, de los horarios y de los académicos que los utilizan.

b) Salones: Pueden ser salones donde se imparten comúnmente las experiencias educativas. Lo importante es

**Actividades de acopio de información
Espacios disponibles para el ejercicio de la tutoría...**

que se haga un recuento de los horarios en los cuales estén disponibles. Se recomienda tener un registro de estos datos, así como el número de tutorías simultáneas que se pueden llevar a cabo en cada salón. Este es un asunto prioritario ya que en la mayor parte de las entidades académicas no existe una disponibilidad de los espacios al cien por ciento, de ahí que deben ser aprovechados de manera intensiva. Esto mismo ocurre con las salas tutoriales y los laboratorios.

Actividades de acopio de información
Equipo de cómputo y mobiliario disponible

1.2.3. Equipo de cómputo y mobiliario disponible (Formato 7)

Al igual que los espacios, el equipo de cómputo debe ser optimizado ya que, en general, las facultades no cuentan aún con recursos suficientes en este renglón; de ahí que se requiera un inventario del equipo de cómputo que puede ser utilizado para la tutoría, así como el horario en el que están disponibles.

Lineamientos para la implantación del ST
Actividades organizativas y de operación

1.3. Actividades organizativas y de operación

La tercera etapa de la implantación del ST consiste en el trabajo de organización y operación de las tutorías en las facultades. La información que alimenta su estructura

proviene de la etapa anterior, de ahí que sea necesario realizarlas en el orden sugerido.

1.3.1. Organización de las estrategias de la tutoría académica

En virtud de que se trata de actividades completamente novedosas para las facultades, es necesario realizar la organización de la tutoría académica de manera tal que todos los estudiantes tengan un tutor; para ello, los tutores deben tener la voluntad y el compromiso de realizar este trabajo y estar debidamente capacitados; se debe contar además con un programa adecuado a los recursos humanos, materiales y espacios disponibles. De esta manera, se garantiza un ejercicio fluido de la tutoría académica y de elementos pertinentes para su evaluación.

a) Concentrado de la matrícula total de estudiantes por atender

Para conocer los alcances que tendrá el programa general de tutorías, se debe conocer cuál es la matrícula a atender. Ello permitirá hacer la proyección de cobertura en tutoría académica, pues en este momento ya se cuenta con datos respecto del número de horas profesor disponibles. Además,

**Actividades
organizativas y
de operación
Organización de
las estrategias
de la tutoría
académica**

esta lista de estudiantes se utilizará para asignar tutorados a los tutores académicos, de tal modo que se puedan ya organizar los horarios, espacios y equipo disponibles de acuerdo con la capacidad instalada del programa educativo. Como en esta etapa aún no se cuenta con el número de matrícula de los estudiantes², ya que este número se les asigna hasta que se inscriben, para la organización sólo se hará un listado del total de estudiantes, utilizando un número progresivo, p.e. si el número total de estudiantes aceptados es cien, se hará una lista de ellos numerándolos del uno al cien.

b) Reunión con los tutores académicos para realizar la asignación aleatoria de tutorados (Formato 8)

Es pertinente realizar una reunión con los tutores académicos exclusivamente para la asignación de los tutorados. Se recomienda cualquier procedimiento aleatorio, dependiendo de cuántos tutorados le correspondan a cada tutor y tomando como base la lista de aceptados pues no se sabe todavía quiénes efectivamente se inscribirán. Una vez que los estudiantes se inscriben, dependiendo del orden en que lo hagan, serán asignados con nombre y apellido a los tutores académicos que les corresponda.

c) Capacitación en el manejo de los lineamientos de la tutoría y en la Carpeta Electrónica de Tutorías

La capacitación es un paso de la implantación, pues uno de los pilares de este proceso es el rol que los académicos deben asumir en el ejercicio tutorial. Es sumamente importante que se conozcan los lineamientos de operación, el perfil que debe tener un tutor y por qué, asimismo se deberán conocer otros instrumentos de registro, tales como la Carpeta Electrónica de Tutorías, que es una herramienta de apoyo para la actividad tutorial que ofrece la posibilidad de concentrar información sistematizada sobre los tutorados y registra las diferentes sesiones que realiza con ellos. La Coordinación del ST de cada facultad planeará la capacitación para que los tutores cuenten con los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para su actividad.

d) Información de apoyo a la tutoría académica

Es conveniente que la Coordinación proporcione a los tutores académicos la información que facilite su labor y los apoye en el cumplimiento de sus objetivos. Parte fundamental de ésta es la referida a los planes de estudio, los lineamientos normativos y la información de apoyo extracurricular. También se incluye información como

bibliografía y materiales que complementen la actividad tutorial.

e) Programación de horarios, espacios y sesiones de tutoría académica (Formato 9)

Ya que se cuenta con el número de horas disponibles en cada espacio y en cada equipo, así como el número de tutorados que fueron asignados a los tutores, el siguiente paso es la planificación de actividades a través de la elaboración de los horarios y la asignación de espacios que tanto tutores como tutorados deberán respetar para evitar interferencias. Para ello se requiere realizar la planeación con cada tutor. Una vez hecho esto, los tutores académicos requieren calendarizar las tres sesiones mínimas de trabajo que realizarán durante el periodo semestral.

f) Elaboración del programa de trabajo semestral del tutor académico (Formato 10)

El tutor académico deberá realizar un programa individual al inicio de cada semestre en el cual establezca las estrategias de atención para las diferentes sesiones, criterios de constitución de grupos en el caso de que los forme, así como

los resultados que espera obtener del trabajo que realice con ellos.

g) Elaboración de una ficha individual de seguimiento por cada uno de los tutorados (Formatos 11a, 11b, 12a, 12b, 12c)

Para llevar un seguimiento de cómo funciona el ST el tutor hará un registro de las sesiones que realiza con cada uno de sus tutorados, incluyendo en él la información sobre la situación académica que se va generando a lo largo del periodo semestral. Por su parte, los tutorados, haciendo uso de su autonomía, también llevarán un registro de su propia trayectoria a lo largo de su carrera. En este sentido, se han elaborado formatos tanto para el tutor académico como para el tutorado que facilitarán el seguimiento a lo largo del periodo semestral y de toda la trayectoria universitaria.

h) Registro y elaboración de reportes individuales de tutoría académica semestral (Formato 13)

Al igual que la realización de su programa individual, se recomienda que el tutor académico realice un reporte, por periodo semestral, sobre la tutoría ejercida donde especifique las actividades llevadas a cabo, los resultados

obtenidos y las recomendaciones para hacer más eficiente el ST.

**Actividades
organizativas y
de operación
Organización de
las estrategias
de la enseñanza
tutorial**

1.3.2. Organización de las estrategias de la enseñanza tutorial

Para operar la enseñanza tutorial es necesario detectar a los estudiantes en situación de riesgo, al mismo tiempo que contar con académicos dispuestos a apoyarlos. Se recomienda que esta actividad se realice a partir del segundo semestre de operación del MEIF, debido a que se requiere conocer en qué experiencias educativas el estudiante va a requerir apoyo.

a) Planeación de programas de apoyo a la formación integral de los estudiantes (Formato 14)

En primer lugar, la Coordinación del ST realizará un análisis de cuáles son las experiencias educativas con mayor índice de reprobación (*cuellos de botella*) y hará una descripción general de ellas. Con esto se busca tener una organización que permita saber en cada periodo semestral cuáles son los profesores tutores con los que se cuenta para esas experiencias educativas, e invitarlos a realizar programas de apoyo. A partir de la misma organización existe la

posibilidad de hacer tutoría preventiva, pues una vez que ya se han identificado las problemáticas más comunes de estas experiencias, se pueden prever los momentos y los temas para la intervención de este tipo de tutoría. Por supuesto, aquí se incluye la atención de aquellos estudiantes que tengan problemas en EE aun cuando no estén clasificadas como *cuellos de botella*; para ellos se necesita organizar también un PAFI, siempre que exista disponibilidad de académicos.

b) Reunión con profesores tutores para conformar un catálogo por experiencia educativa y área de conocimiento

En función de la información que se obtuvo en la primera reunión general, donde se preseleccionó a los tutores académicos y a los profesores tutores, se recomienda realizar una reunión con todos aquellos académicos que decidieron asumir funciones de profesor tutor. El objetivo de la reunión será darlos de alta formalmente y constituir un catálogo de acuerdo con su disponibilidad, dado que la Coordinación del ST debe tener una oferta semestral, y muchos de estos profesores tutores son académicos interinos.

c) Elaboración de programas de apoyo a la formación integral (Formato 15)

Cuando el profesor tutor esté dado de alta al inicio del semestre, la Coordinación del ST deberá asignarle un estudiante o un grupo de estudiantes con quienes pueda desplegar su experiencia para apoyarlo en las áreas en las que esté teniendo problemas. Para este punto se anexa el formato y la guía que se utilizan comúnmente para elaborar programas de EE bajo el enfoque del MEIF. Una vez elaborado el PAFI deberá entregarse a la coordinación para su validación frente al Consejo Técnico de la facultad.

d) Registro y generación de reportes semestrales de los resultados

Al finalizar el semestre el profesor tutor reporta los resultados del trabajo que ha realizado con sus tutorados; esto permitirá que se conozca el tipo de atención que el tutorado ha recibido durante el semestre y generará la información pertinente para la elaboración del reporte de evaluación del ST.

2. Elaboración del programa general del ST

Todas las actividades relacionadas con la constitución de una estructura que sustente las actividades tutoriales, la información, la organización y demás actividades que se han revisado al detalle en los apartados anteriores, tienen como finalidad central operar en cada facultad un ST que sea capaz de responder a las exigencias de formación integral que el modelo de educación integral y flexible demanda. La culminación de las etapas anteriores de trabajo que se han descrito, consiste en la elaboración del programa general de tutorías de la facultad, o del programa educativo, el cual deberá expresar las expectativas, condiciones y posibilidades tanto de la planta docente como de los estudiantes respecto del mejoramiento académico través de las tutorías.

No es necesario elaborar un programa general de trabajo en cada periodo semestral, sino ir revisando los avances e incorporando nuevos objetivos, metas y estrategias para mantener actualizado dicho programa.

Para facilitar el diseño y la evaluación del programa general de tutorías, a continuación se propone para su

elaboración, una estructura que contempla aquellos puntos imprescindibles en un programa de esta naturaleza.

**Elaboración del
programa
general del ST
Estructura**

**2.1. Estructura del Programa general de tutorías
(Formato 16)**

Objetivo(s)

Para la elaboración de este apartado del programa, es obligado tomar en cuenta los objetivos que persigue el MEIF y la tutoría como una estrategia para operarlo, además de la problemática del programa educativo de que se trate. Esto se articula con aquellos objetivos que la Coordinación del ST se propone lograr en colaboración con todos los tutores.

Estrategias de operación de la tutoría académica

Aquí se incorpora todo el trabajo de organización y planeación de la tutoría académica que ya se ha estructurado con anterioridad, elaborando una síntesis que exprese los programas presentados por cada tutor académico, así como cualquier otra cuestión que la Coordinación considere pertinente.

Estrategias de operación de la enseñanza tutorial

Este punto incluye todo el trabajo de organización y planeación de la enseñanza tutorial que ya se ha estructurado con anterioridad, considerando todos los programas de apoyo a los estudiantes que los profesores tutores hayan propuesto.

Identificación de los requerimientos para la operación de la tutoría

En el programa se incluye este apartado para enunciar las necesidades que, de manera gradual, se deben ir cubriendo para hacer más eficiente el funcionamiento del ST. Los señalamientos sobre necesidades deberán abarcar tanto los recursos humanos como los materiales, y deberá hacerse considerando los recursos limitados con los que cuenta la Universidad, de manera que los requerimientos puedan irse cubriendo no sólo en el corto plazo.

Cobertura del programa de tutorías

Como resultado de la planeación realizada durante todo el programa, es posible obtener los datos referidos a la cobertura del ST; aquí se establece información respecto de la infraestructura con la que se cuenta (equipo y espacios), los

académicos que están dentro del sistema y los tutorados que se atienden en las dos modalidades tutoriales.

Estrategias de difusión del programa de tutorías

3. Estrategias de difusión del programa de tutorías

La Coordinación del ST debe ser capaz de establecer las estrategias de difusión del programa general de tutorías a fin de que la comunidad académica tenga la información pertinente y oportuna indispensable para su operación.

Enseguida se anotan algunas recomendaciones para la divulgación de los aspectos más importantes al iniciar el trabajo tutorial en cada periodo escolar:

- 1) Sesión plenaria con todos los estudiantes y los tutores al inicio de cursos.
- 2) Realización de un programa de inducción al MEIF, al Sistema de Créditos y al ST durante la primera semana de inicio de cursos.
- 3) Pláticas con estudiantes de los semestres avanzados.
- 4) Reuniones en grupo de tutorados asignados al mismo tutor.

- 5) Elaboración de folletos y trípticos con la información relevante de las tutorías académicas y de la enseñanza tutorial.
- 6) Creación de un buzón para recibir preguntas y comentarios dirigidos a la Coordinación del ST.
- 7) Pizarrón o tableros de avisos escolares donde usualmente se distribuya información.
- 8) Contactos vía electrónica a través de una dirección de correo electrónico especial para información sobre tutorías.

4. Organización de las actividades de inscripción académica

En el MEIF la inscripción de los estudiantes en las diferentes experiencias educativas que los programas de licenciatura ofrecen semestralmente es importante porque es la expresión de un proceso propio de la flexibilidad, en el que se muestran las posibilidades de elección de contenidos y de tiempos, y la movilidad de los estudiantes.

El desarrollo de la flexibilidad ha sido un proceso heterogéneo en las diferentes entidades académicas; algunos

Organización de las actividades de inscripción académica

programas educativos han avanzado en la consolidación del MEIF, no sólo en su dimensión académica, sino que han logrado que los procesos administrativos tengan alguna coherencia con la flexibilidad. En este apartado se propone una ruta para que el proceso de inscripción se apegue lo más posible a la lógica de flexibilidad en general, y de tutorías en particular.

En este momento la Universidad Veracruzana opera con dos modelos curriculares distintos, el rígido y el flexible, lo que ha hecho que los procesos y calendarios escolares sufran ajustes paulatinos que los adapte a la lógica del modelo flexible. La inscripción es uno de los procesos escolares que aún no se modifican y hoy día, para el modelo flexible, se realizan dos tipos de inscripción: una académica y una administrativa. La inscripción administrativa, que se ajusta a la racionalidad rígida, tiene la finalidad de que el estudiante asegure un lugar en el periodo semestral correspondiente. Por su parte, la inscripción académica se realiza sólo para el modelo flexible en función de la oferta semestral disponible, de la organización que la Coordinación del ST tenga respecto de ella y de la eficiencia con la que los tutores académicos desempeñen su papel.

Ahora bien, las fechas de inscripción no son coincidentes, por lo que se propone que, primero, se realice la inscripción administrativa en la que los estudiantes queden registrados en la UV, y posteriormente, se organice la inscripción académica. Para ello, en la sesión de tutoría académica correspondiente, los tutores y los tutorados deberán revisar la oferta semestral del programa educativo y hacer la elección de la carga crediticia en función de lo que les resulte más conveniente. La Coordinación del SIT aportará un calendario escolar con las sesiones recomendadas durante el semestre a fin de que esta inscripción se realice de la manera más organizada posible.

Para efectuar la inscripción académica la Coordinación del ST deberá contar con toda la información relacionada con la oferta educativa que proporcionará a los tutores académicos. En el caso de estudiantes de recién ingreso a la Universidad Veracruzana, primero deben realizar su inscripción administrativa y en ese momento pueden conocer a su tutor académico, de manera que acuerden con él una primera sesión de trabajo para planear su carga crediticia. Una vez que se realiza la primera sesión, los

estudiantes se inscriben en el orden que haya decidido la facultad, ya sea aleatoriamente o de alguna otra forma.

En el caso de los estudiantes que no son de recién ingreso, la planeación de la carga crediticia se realiza en la tercera sesión de tutoría académica.

Ahora bien, ante la posibilidad de una oferta académica restringida dadas nuestras condiciones presupuestales, se sugiere que las coordinaciones de tutorías pongan a la mano de los tutores un formato en el que se encuentren diferentes posibilidades de inscripción o rutas para los estudiantes, de manera que en el momento de realizar la inscripción, éstos tengan alternativas suficientes para no hacer más lento todo el proceso. Para asegurar que las decisiones que toma el estudiante respecto de su carga crediticia sean producto de una discusión con su tutor, durante el primer año de la carrera estos formatos deberán presentarse en el trámite de la inscripción con el visto bueno del tutor y del tutorado.

¹ Para operar la tutoría académica, y de acuerdo con los lineamientos del PROMEP está en proceso una propuesta para que los académicos de carrera hagan un ajuste reduciendo el número de horas de trabajo frente a grupo, a fin de dedicarle un tiempo al ejercicio tutorial (diversificación de carga).

² Recuérdese que los estudiantes tienen derecho a contar con el servicio de un tutor académico en el momento en el que se inscriben a la Universidad, con la finalidad de que elijan su carga después de haber tenido orientación tutorial.

Capítulo V. *Evaluación del ST*

Estos lineamientos para el ST representan un avance respecto de sus inicios¹³; esto se deriva de una mayor claridad de los actores que participan en él, quienes a partir de su experiencia y reflexión han elaborado puntos de vista más objetivos. En parte, esto ha sido propiciado por ejercicios de evaluación cuya estrategia básica ha sido recoger las voces de los participantes. Si se pretende mejorar el servicio tutorial es fundamental la revisión sistemática de sus condiciones y resultados de manera que podamos concentrar mayores esfuerzos para superar los obstáculos. Por otro lado, es necesario fomentar una cultura de autoevaluación, es decir, ir generando internamente la información que sirva de base para la toma de decisiones, con atributos tales como validez y confiabilidad, lo cual implica la participación de los actores con una actitud objetiva y autocrítica. A partir de ello, proponemos dos rasgos fundamentales que deben irse integrando al modelo de evaluación que aquí presentamos:

- a) Su operación gradual por las propias facultades, a fin de que participen todos los actores del ST (tutores académicos, profesores tutores, tutorados y coordinadores).
- b) Su apertura a la incorporación de nuevos indicadores, pertinentes desde la dinámica interna de cada ST, construidos por los actores involucrados directamente.

1. El objeto de la evaluación¹⁴

El ST se ha construido en la perspectiva del paradigma basado en el aprendizaje que tiene como centro al estudiante. Ello significa, que todas las acciones de tutoría están diseñadas con el objetivo de brindar apoyo académico en el MEIF para que los estudiantes transiten de mejor manera por las carreras que ofrece la Universidad.

Desde ese enfoque, el objeto fundamental de la evaluación es el impacto que el trabajo de los tutores tiene sobre los estudiantes. Esta es una relación que no puede ser establecida en términos causales simples, además de que no es posible aislar los efectos del servicio tutorial de otros cambios radicales que se han implementado en los

El objeto de la evaluación

programas educativos, como son los planes de estudio nuevos, la flexibilidad de su operación y las habilidades proporcionadas por las Experiencias Educativas del Área de Formación Básica General, entre otros. A esta complejidad se agrega el hecho de que el servicio tutorial involucra una gran cantidad de sujetos que deben actuar coordinadamente en torno a acciones académicas definidas y acordadas de antemano.

El desarrollo de una evaluación que nos permita el seguimiento institucional del impacto de las tutorías en los estudiantes, sólo es posible en la medida en que definamos de manera objetiva y mensurable el rendimiento académico. Es decir, asumimos que para los estudiantes las tutorías pueden tener múltiples significados, impactándolos de diversas formas, no sólo en su comportamiento académico sino en sus formas de aprendizaje e, incluso, en su manera de ver el mundo; sin embargo, dadas las limitaciones institucionales actuales para valorar aspectos de carácter cualitativo, la evaluación que aquí se propone solamente operará con indicadores susceptibles de documentarse de manera homogénea para los estudiantes de licenciatura¹⁵. De acuerdo con lo anterior, el objeto de la evaluación son las

relaciones que existen entre el funcionamiento del ST y el rendimiento académico de los estudiantes.

1.1. El funcionamiento del ST

Con fines analíticos, lo dividimos en tres dimensiones que corresponden al desempeño de los actores en las tres acciones básicas que implica el ejercicio tutorial en la UV: **de coordinación, de tutoría académica y de enseñanza tutorial.**

**El objeto de la
evaluación
El
funcionamiento
del ST**

Cada una de las dimensiones se constituye por un conjunto de actividades que a su vez hemos agrupado en diversas categorías, mismas que iremos caracterizando en este capítulo. Además de ello, la evaluación requiere de la operativización de tales categorías en indicadores observables, con su respectivo algoritmo cuando éste se requiere. Para ir construyendo todo este sistema de información que constituirá el reporte sobre el desarrollo de las tutorías a lo largo de un año escolar, documentando los dos periodos semestrales, se requiere de la intervención de diferentes actores del ST, de allí que en cada indicador se señale quién es directamente el responsable de su elaboración.

**El funcionamiento del ST
Coordinación del ST**

1.1.1. Coordinación del ST

La acción que hemos denominado de coordinación del ST está constituido de diversas actividades que se agrupan, para darles un orden, en tres categorías⁴: 1) planeación y organización, 2) ejecución y 3) seguimiento y evaluación:

**Coordinación del ST
Planeación y organización**

1.1.1.1. Planeación y organización. Los indicadores de planeación y organización que consideramos para los fines de evaluación son:

a) Presencia y calidad de la planeación, presentes en el Programa General de Tutorías bajo los lineamientos establecidos por el SIT, cumpliendo con los siguientes puntos:

- Actualizado.
- Cubriendo el mínimo de apartados señalados en la Guía.
- Planeación de acciones de capacitación.
- Planeación de acciones con áreas internas de la facultad.
- Con articulación a instancias de canalización.

b) Participación de los tutores en la planeación, medida a través de los programas individuales que presenten los tutores académicos al inicio de cada periodo semestral.

Algoritmo: Suma de los tutores académicos que entregan su programa individual semestral dividido entre el total de tutores académicos, multiplicando el resultado por cien.

1.1.1.2. Ejecución. Los indicadores a través de los cuales se evalúa la ejecución son los siguientes:

**Coordinación
del ST
Ejecución**

a) Cobertura de la capacitación y actualización de los académicos de la facultad en los lineamientos y herramientas de apoyo al ST que la UV establezca.

Algoritmo: Suma de los tutores académicos y profesores tutores capacitados en tutoría, durante los dos últimos años, dividido entre el total de tutores, multiplicando el resultado por cien.

b) Cobertura de la tutoría académica

Algoritmo: Suma de los tutorados dividido entre el total de la matrícula, multiplicando el resultado por cien.

c) Reasignación de tutores y tutorados

Algoritmo. Suma de los tutorados que fueron reasignados a otro tutor dividido entre el total de tutorados, multiplicando el resultado por cien.

d) Participación de los académicos en tutoría académica

Algoritmos

- Suma de los tutores académicos según el tipo de contratación y tiempo de dedicación dividido entre el total de académicos adscritos a la entidad académica según el tipo de contratación y tiempo de dedicación, multiplicando el resultado por cien.
- Suma de los académicos que decidieron darse de baja como tutores académicos dividido entre el total de tutores académicos, multiplicando el resultado por cien.
- Número total de tutores académicos de nueva incorporación

e) Cobertura de la enseñanza tutorial

Algoritmo. Suma de los estudiantes que cursaron un PAFL, dividido entre el total de tutorados que necesitaron ser atendidos por un profesor tutor, multiplicando el resultado por cien.

f) Número de PAFIS avalados por la autoridad correspondiente

Documento que especifique el aval de los PAFI.

g) Número de estudiantes atendidos por PAFI

Algoritmo. Suma del número de tutorados que componen las secciones de cada PAFI.

h) Participación de los académicos en enseñanza tutorial

Algoritmo. Suma de los tutores que impartieron algún PAFI según el tipo de contratación y tiempo de dedicación, dividido entre el total de profesores tutores según el tipo de contratación y tiempo de dedicación, multiplicando el resultado por cien.

i) Cantidad y calidad de la información proporcionada a los tutores.

Reporte concentrado sobre la disponibilidad de información acerca de:

Plan de estudios

- Seriación de las EE
- Oferta semestral

- Oferta del periodo intersemestral
- Área de elección libre
- Área de formación básica general
- Exámenes de competencia
- Proyectos de vinculación e investigación

Lineamientos normativos

- Lineamientos de control escolar
- Estatuto de alumnos
- Estructura y organización del MEIF
- Normatividad de tutorías
- Normatividad de planes y programas de estudio

Información de apoyo

- Información sobre el desempeño en el Examen de Ingreso.
- Información sobre la trayectoria escolar del estudiante y sus condiciones socioeconómicas.
- Oferta cultural de la UV
- Becas
- Instancias de canalización

Algoritmo. Concentrado de los reportes de los tutores sobre la información proporcionada por la Coordinación y clasificada en tres categorías en su cumplimiento: a) Entre 17

y 15 puntos de información, b) Entre 14 y 8 puntos y c) Menos de 8 puntos.

j) Trabajo colegiado

Número de minutas recogidas durante las sesiones de reunión con los tutores en el periodo semestral.

k) Coordinación y participación con otras áreas de la facultad

Descripción de las actividades de participación en la inscripción de los tutorados o en cualquier otra actividad propia de la facultad.

l) Cantidad y calidad de las estrategias de comunicación

Descripción de los mecanismos usados para establecer una comunicación entre los distintos participantes de la entidad académica.

1.1.1.3. Seguimiento y evaluación

Para evaluar el conjunto de actividades que la Coordinación del ST desarrolle para dar seguimiento y evaluación a sus acciones se ha establecido como indicador:

**Coordinación
del ST
Seguimiento y
evaluación**

a) Reporte general (Formato 17)

Valoración sobre la calidad del Reporte general entregado a las autoridades correspondientes. Este reporte tiene una doble función, por una parte, de metaevaluación, ya que nos permite evaluar las acciones de seguimiento y evaluación desarrolladas por la Coordinación; al mismo tiempo, el reporte general es la evaluación del Sistema Tutorial en su conjunto; en este inciso sólo nos permitirá emitir un juicio sobre el funcionamiento de la Coordinación del ST, es decir, solo cumple aquí su primera función.

**El
funcionamiento
del ST
Responsables**

1.1.2. Responsables

Si bien la información contenida en el reporte general señalado en el punto anterior procede de diferentes fuentes porque se elabora con información procedente de estudiantes, tutores académicos y profesores tutores, es decir, de todos los actores que participan en el sistema tutorial de la facultad, la responsabilidad de su integración corresponde a la Coordinación del ST. En algunos casos, la información que se asienta en el reporte ya está procesada, en una primera instancia como el caso del inciso *i*, con el objetivo de ir desarrollando procesos de autoevaluación y de evaluaciones de pares.

1.1.3. Tutoría académica

Las actividades de esta modalidad que serán sometidas a evaluación son las siguientes:

a) Elaboración de un diagnóstico individual de los tutorados
Algoritmo. Suma de los tutores académicos que realizaron el diagnóstico de los tutorados dividido entre el total de tutores académicos, multiplicando el resultado por cien.

b) Calidad de los diagnósticos individuales. Información de contexto e información previa al ingreso (actualizada por periodo semestral):

- Situación socioeconómica
- Condiciones de estudio
- Situación laboral
- Rendimiento académico
- Situación cultural
- Información sobre su desempeño en la universidad
- Datos relevantes de la trayectoria universitaria (carga crediticia, resultado de evaluaciones, EE elegidas en cada periodo, etc.)

Algoritmo. Se establecerá una valoración, en la escala siguiente: a) para diagnósticos completos y actualizados, b) para diagnósticos incompletos pero con más del 50% de la información y c) para diagnósticos incompletos con menos del 50% de la información requerida.

c) Acompañamiento del tutorado durante su trayectoria escolar

- Asistencia a las sesiones de tutoría.

Algoritmo: Suma de las sesiones que cada tutor realizó durante el periodo semestral según el tipo de contratación y tiempo de dedicación dividido entre el total de tutores académicos según el tipo de contratación y tiempo de dedicación, multiplicando el resultado por cien.

- Tiempo de dedicación por periodo semestral

Algoritmo: Suma de los promedios del tiempo de duración de las sesiones realizadas (en minutos) por tutor según el tipo de contratación y tiempo de dedicación, dividido entre el total de tutores académicos según el tipo de contratación y tiempo de dedicación, dividiendo el resultado entre sesenta.

d) Modalidades de atención

Algoritmo: Suma de sesiones por modalidad por cada momento de tutoría dividido entre el total de sesiones realizadas en cada momento de tutoría, multiplicando el resultado por cien.

e) Información proporcionada a los tutorados

● Porcentaje de tutores académicos que proporcionan información sobre:

Plan de estudios

- Seriación de las EE
- Oferta semestral
- Periodo intersemestral (oferta)
- Área de elección libre
- Área de formación básica general
- Exámenes de competencia
- Proyectos de vinculación e investigación

Lineamientos normativos

- Lineamientos de control escolar
- Estatuto de alumnos
- Estructura y organización del MEIF
- Normatividad de tutorías
- Normatividad de planes y programas de estudio

Información de apoyo

- Oferta cultural de la UV
- Becas
- Instancias de canalización

Algoritmo. Concentrado de los reportes de los tutores sobre la información proporcionada por la Coordinación y clasificada en tres categorías según su cumplimiento: a) entre 15 y 12 puntos de información, b) entre 11 y 8 puntos y c) menos de 8 puntos.

Se considera que este indicador es una forma de autoevaluación, por tanto los responsables de su elaboración serán los propios tutores académicos; sin embargo, también es importante que la Coordinación tome en cuenta información recogida entre los tutorados.

1.1.4. Enseñanza tutorial

Para evaluar las acciones de enseñanza tutorial se han establecido los siguientes indicadores:

**El
funcionamiento
del ST
Enseñanza
tutorial**

a) Información recabada para diseñar las estrategias de atención.

Algoritmo. Suma de los registros de entrevistas de diagnóstico a los tutorados.

b) Calidad de los PAFIS

Valoración sobre el diseño de los PAFIS de acuerdo con los lineamientos del formato (15) para programas de estudios.

Algoritmo. Concentrado de los PAFIS y clasificados según su cumplimiento: a) 100% de los apartados, b) Más del 60% de los apartados y c) Menos del 60% de los apartados.

c) Cumplimiento de los PAFIS

Cumplimiento en el tiempo previsto en el programa mismo.

Algoritmo. Concentrado de los PAFIS y clasificados según su cumplimiento: a) 100%, b) 99% al 80% y c) Menos del 80%.

d) Participación de los profesores tutores en el análisis y evaluación de las acciones del ST.

- Reportes de trabajo

Algoritmo. Suma de los profesores tutores que entregan el reporte de trabajo al finalizar el periodo semestral dividido

entre el total de profesores tutores, multiplicando el resultado por cien.

- Acuerdos de reuniones

Algoritmo. Número de minutas recogidas durante las sesiones entre la Coordinación y los profesores tutores en cada periodo semestral, o bien en aquellos en los que participen sólo los profesores tutores, por ejemplo, en el caso de las que se realicen en academias.

**El objeto de la
evaluación
El rendimiento
académico**

1.2. El rendimiento académico ⁵

Todo el ST está diseñado para brindar atención académica individualizada a los estudiantes con el objetivo de cultivar en ellos habilidades como la autonomía en el aprendizaje, así como apoyarlos en su tránsito por la universidad. De acuerdo con ello y con la definición de nuestro objeto de la evaluación, el funcionamiento del ST no interesa por sí mismo sino en su relación con las trayectorias de los estudiantes. En este sentido, consideramos las trayectorias estudiantiles como una dimensión objetiva y mensurable del impacto de las tutorías, las cuales pueden ser reconstruidas a partir de los siguientes indicadores:

a) **Eficiencia terminal por cohorte generacional (ETpCG).**

Definida como la relación porcentual entre los egresados y los estudiantes que ingresaron n años antes (tiempo estándar de duración del programa educativo) provenientes de una misma cohorte generacional.

Algoritmo. ETpCG

$$E = (TE/PI) \times 100$$

TE=Total de egresados provenientes de una misma generación.

PI=Primer ingreso en n años antes.

**El rendimiento académico
Eficiencia terminal por cohorte generacional**

b) **Índice de reprobación semestral (IRS).** Número de estudiantes que no acreditaron (en exámenes ordinarios de primera oportunidad) en cada una de las EE de un plan de estudios impartidas en el periodo y el total de estudiantes inscritos en cada EE.

Algoritmo. IRS= $\sum (ER/TE) \times 100$

ER= Estudiantes que no acreditaron cada una de las EE.

TE=Total de estudiantes inscritos en cada una de las EE impartidas en el periodo.

**El rendimiento académico
Índice de reprobación semestral**

**El rendimiento académico
Tasa de deserción por cohorte generacional**

c) Tasa de deserción por cohorte generacional TDCG.

Relación porcentual entre los estudiantes que causaron baja temporal o definitiva y los inscritos al inicio del periodo anterior por cohorte generacional.

Algoritmo. $TDCG = (BE/EI) \times 100$

BE=Estudiantes que causaron baja.

AI=Estudiantes inscritos al inicio del periodo.

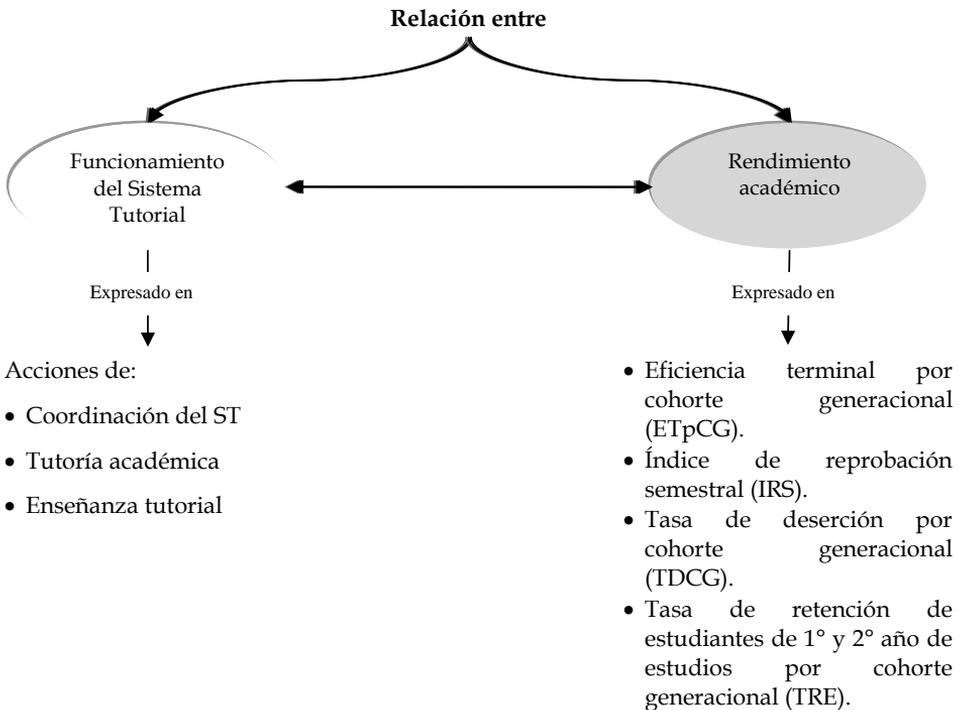
**El rendimiento académico
Tasa de retención de estudiantes**

d) Tasa de retención de estudiantes de 1º al 2º año de estudios por cohorte generacional (TRE).

Es la relación porcentual entre los estudiantes que se inscribieron en primer año (sólo de nuevo ingreso) y el número de estudiantes inscritos un año después en el tercer periodo, correspondientes a la misma cohorte.

Algoritmo: TRE= Número de estudiantes inscritos en el tercer periodo (un año después su ingreso), dividido entre el número de estudiantes inscritos en el primer año de la misma cohorte multiplicado por cien.

El objeto de la evaluación



Esquema 5

2. Procedimiento de evaluación

Una vez que contamos con todos los documentos, datos e informes que nos sirven de indicadores del conjunto de las tres acciones básicas del funcionamiento tutorial, así como del rendimiento académico, procederemos a integrar un

Procedimiento de evaluación

reporte general de evaluación, cuya periodicidad será anual. La documentación de las acciones de innovación y sus resultados tiene una importancia fundamental en la toma de decisiones y, sobre todo, en la corrección de las acciones emprendidas, de allí que la integración del reporte escrito sea una exigencia para la buena marcha del ejercicio tutorial en nuestra universidad.

A continuación insertamos un cuadro que nos permite visualizar los indicadores a construir para la integración del reporte general de evaluación, las fuentes de las cuales tomaremos la información, los responsables de la elaboración de cada indicador y la periodicidad con la cual deberán ser trabajados.

Tabla 3
Descripción de indicadores de evaluación del funcionamiento del ST, fuentes, responsables y periodicidad

FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA TUTORIAL			
Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Acciones de la coordinación: Planeación y organización			
Presencia y calidad de la planeación	Programa general del ST	Coordinación	Anual
Participación de tutores en la planeación	Programas de trabajo semestral del tutor académico	Coordinación	Anual con actualización semestral

Acciones de la Coordinación: Ejecución			
Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Cobertura de la capacitación y actualización de los académicos	Coordinación	Coordinación	Anual
Cobertura de la tutoría académica	Coordinación	Coordinación	Anual con actualización semestral
Reasignación de tutores y tutorados	Coordinación	Coordinación	Anual con actualización semestral
Participación de los académicos en tutoría académica	Coordinación	Coordinación	Anual
Cobertura de la enseñanza tutorial	Coordinación	Coordinación	Semestral
Número de PAFIS avalados	Actas de Consejo Técnico	Coordinación	Anual
Número de estudiantes atendidos por PAFI	Reporte semestral de Profesores tutores	Coordinación	Semestral

Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Participación de los académicos en enseñanza tutorial	Reporte semestral de Profesores tutores	Coordinación	Semestral
Cantidad y calidad de la información proporcionada a los tutores	Reporte semestral del tutor académico	Coordinación	Añual
Trabajo colegiado	Minutas	Coordinación	Semestral
Coordinación con otras áreas de la facultad	Programa general del ST	Coordinación	Añual
Cantidad y calidad de las estrategias de comunicación	Programa general del ST	Coordinación	Añual

Acciones de la Coordinación: Evaluación y seguimiento			
Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Reporte general	Coordinación, tutores académicos, profesores tutores y estudiantes.	Coordinación	Añual

Acciones de tutoría académica			
Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Elaboración de diagnósticos individuales de tutorados	Ficha individual de trayectoria académica (Tutor académico y tutorado)	Coordinación	Añual en la parte I y semestral en la parte II.
Calidad de los diagnósticos	Ficha individual de trayectoria académica (Tutor académico y tutorado)	Tutores académicos y Coordinación.	Añual para la parte I y semestral para la parte II.

Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Acompañamiento del tutorado durante su trayectoria escolar	Reporte semestral del tutor académico	Tutores académicos y coordinación	Semestral
Modalidades de atención	Reporte semestral del tutor académico	Tutores académicos y Coordinación	Anual
Información proporcionada a los tutorados	Reporte semestral del tutor académico	Tutores académicos y coordinación.	Semestral

Acciones de enseñanza tutorial			
Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Información recabada para diseñar las estrategias de atención	Registros de entrevistas	Coordinación	Anual
Calidad de los PAFI	PAFI	Coordinación	Anual
Cumplimiento de los PAFI	Profesores tutores	Profesores tutores y Coordinación	Anual con actualización semestral
Participación de los profesores tutores en el análisis y evaluación de las acciones del ST.	Reportes de trabajo y minutas de reuniones	Coordinación	Anual

Descripción de los indicadores para la evaluación del rendimiento académico.

RENDIMIENTO ACADÉMICO			
Indicador	Fuente	Responsable de la elaboración del indicador	Periodicidad de elaboración
Eficiencia terminal por cohorte generacional	Reporte BANNER o archivos escolares	Coordinación	Semestral

Índice de reprobación semestral	Reporte BANNER o archivos escolares	Coordinación	Semestral
Tasa de deserción por cohorte generacional	Reporte BANNER o archivos escolares	Coordinación	Semestral
Tasa de retención de estudiantes de 1º al 2º año de estudios por cohorte generacional	Reporte BANNER o archivos escolares	Coordinación	Semestral

Tabla 4

¹ Ver *Guía para el ejercicio de la tutoría* (2000) Universidad Veracruzana.

² Ver p. 187.

³ En este sentido, consideramos que se abre una rica veta de investigación para tesantes e investigadores en esta área de conocimiento, cuyo trabajo puede ser enfocado al estudio de casos y/o rasgos de carácter cualitativo con perspectivas incluso psicológicas, que institucionalmente tendrían mucho valor para la toma de decisiones.

⁴ Estas categorías se establecieron en estricta coherencia con los lineamientos sobre las acciones a desarrollar por parte de los Coordinadores del ST.

⁵ Los indicadores de rendimiento académico fueron tomados, con algunas adaptaciones, del documento *Guía metodológica. Construcción de Indicadores para la Gestión Universitaria* Id.DPI-EB-GI-01. Dirección de Planeación Institucional, UV

¹ En la facultad de Psicología de la UV, en la década de los setenta, algunos profesores desarrollaron proyectos de investigación con la aplicación de este sistema.

² Ver Capítulo III del *Reglamento General de Posgrado* de la UNAM, 11 de septiembre de 1986.

³ Ver *Sistema de Bachillerato del GDF (S/A)* Gobierno del Distrito Federal. Secretaría de Desarrollo Social, 26 pp.

⁴ Por *experiencia educativa* (EE) se entiende la unidad didáctica básica del plan de estudios en el MEIF. Está constituida por un complejo de actividades realizadas dentro o fuera del aula que promueven aprendizajes de conocimientos, habilidades y actitudes. Su incorporación al currículo deberá incluir un programa, objetivos, seguimiento y evaluación. En el MEIF este término sustituye al de *curso* y *asignatura*, con la finalidad de romper con la idea del aula como único ámbito de aprendizaje, ampliando así las posibilidades de los estudiantes y ofreciendo a los profesores la oportunidad de diversificar su trabajo de enseñanza.

⁵ Entendemos por planes curriculares rígidos aquellos que no ofrecen posibilidades de trayectoria diferenciada a los estudiantes, es decir, en donde existe una oferta predeterminada.

⁶ Ver *Programas institucionales de tutoría*. ANUIES, 2000. 47-49 pp.

⁷ Ver las distinciones entre diversos tipos de atención individualizada que ofrece Pablo Latapí en "La enseñanza tutorial: elementos para una propuesta orientada a elevar la calidad".

⁸ Estas condiciones son propias de la mayor parte de las IES cuyas limitaciones pueden explicarse a partir de la reconstrucción de la historia de la educación superior mexicana y de sus historias particulares.

⁹ Estos programas han sido elaborados en el Instituto de Investigaciones en Educación (IIE) de la UV e instalados para su uso y consulta en las facultades. Ragueb Chaín Revuelta y Luis Zamora Cortina (2002) *Consulta Individualizada del Perfil de Ingreso* (COINPI) 2002, Universidad Veracruzana.

¹⁰ En el año 2000 la ANUIES incorporó el monitoreo como parte de las estrategias recomendadas para el ejercicio de la tutoría.

¹¹ Ver “Criterios para la agrupación” p. 122, de este capítulo.

¹² Un ejemplo de esta evaluación diagnóstica lo tiene la Universidad de Hidalgo (ANUIES: 36-37), donde se aplica a los estudiantes de nuevo ingreso una pequeña batería de pruebas para detectar problemas que pudiesen afectar el desempeño académico; esta batería considera:

a) Un examen médico b) Una encuesta socioeconómica c) El examen de CENEVAL d) Una prueba de personalidad

De acuerdo con los resultados de las pruebas, los estudiantes son clasificados en tres grupos:

a) Alumnos que se encuentran en condiciones óptimas b) Los que se ubican en el patrón medio c) Aquellos que probablemente no concluirán sus estudios

⁵ Aun cuando también se trabaja con pequeños grupos, la estrategia es atención personal de cada tutorado perteneciente al grupo.

¹³ Ver *Guía para el ejercicio de la tutoría* (2000) Universidad Veracruzana.

¹⁴ Ver p. 187.

¹⁵ En este sentido, consideramos que se abre una rica veta de investigación para tesantes e investigadores en esta área de conocimiento, cuyo trabajo puede ser enfocado al estudio de casos y/o rasgos de carácter cualitativo con perspectivas incluso psicológicas, que institucionalmente tendrían mucho valor para la toma de decisiones.

⁴ Estas categorías se establecieron en estricta coherencia con los lineamientos sobre las acciones a desarrollar por parte de los coordinadores del ST.

⁵ Los indicadores de rendimiento académico fueron tomados, con algunas adaptaciones, del documento *Guía metodológica. Construcción de Indicadores para la Gestión Universitaria* Id.DPI-EB-GI-01. Dirección de Planeación Institucional, UV

18

Bibliografía

Clemente Ruíz, A. (1997) *Deserción escolar, factores que la originan en el Instituto Tecnológico de Nogales*, tesis de Especialización en Docencia. Instituto Tecnológico de Nogales, Sonora, 1997, 44 pp.

Chaín Revuelta, R. (1996) *Estudiantes universitarios. Trayectorias escolares*. Universidad Veracruzana y Universidad de Aguascalientes. 329 pp.

----- (2003) *Consulta de Resultado del Exani II (COREXANI)*

----- y Luis Zamora Cortina (2002) *Consulta Individualizada del Perfil de Ingreso (COINPI 2002)*, Universidad Veracruzana.

De los Santos, V.E. (1993) *La deserción: Causalidades. Eficiencia. Eficiencia Terminal y calidad académica en las IES*, México Universidad de Guadalajara, México.

De Allende Gerez, C.M. (1987) *Propuesta de elementos conceptuales y metodológicos para el estudio y las causas de la deserción y rezago*, documento mecanografiado.

Diccionario de Pedagogía, Edit. Labor, Madrid, Buenos Aires, Río de Janeiro, México, Buenos Aires, (reimpresión) (s/f).

Estatuto del Personal Académico de la Universidad Veracruzana (1999). Universidad Veracruzana. 57 pp.

Estatuto de los alumnos (1996) Universidad Veracruzana. 46 pp.

Estatuto General (1997) Universidad Veracruzana. 104 pp.

García Aretio, Lorenzo. (1996) (Compilador) *La educación a distancia y la UNED*, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid, España.

Guía metodológica. Dirección de Planeación Institucional, Universidad Veracruzana (2003)
<http://www.uv.mx/PlaneacionInstitucional/Index.htm>
última fecha de acceso: 16 de junio de 2003

Guía para el ejercicio de la tutoría (2000) Universidad Veracruzana. 54 pp.

Keller, Fred S. (1973) "Aventura internacional en el campo de modificación de conducta", en Keller, F. y Emilio Ribes, *Modificación de conducta. Aplicaciones a la educación*, Ed. Trillas, Col. Biblioteca Técnica de Psicología, México pp. 201-216.

Latapí Sarre, P. "La enseñanza tutorial: elementos para una propuesta orientada a elevar la calidad", en *Revista de la educación superior* .
<http://www.anui.es/anui/es/revsup/res068/art1.htm>,
Última fecha de acceso: 11 de junio de 2002

Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana (1996) Universidad Veracruzana. 66 pp.

Lineamientos para el control escolar del Modelo Educativo Integral y Flexible (2002) Universidad Veracruzana.

Martínez Rizo, F. (1989) "Diseño e investigación para el estudio de la deserción. Enfoque cuantitativo transversal", en: *Trayectoria escolar en la educación superior*, México, CONPES-ANUIES.

Nuevo Modelo Educativo para la Universidad Veracruzana (1999) segunda edición, Universidad Veracruzana. 94 pp.

Programa Nacional de Educación 2001-2006 (2001), Secretaría de Educación Pública. 269 pp.

Programas Institucionales de Tutoría (2000) *Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior*. ANUIES, Colección Biblioteca de Educación Superior, 163 pp.

Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Académico (PEDPA) (1999) Universidad Veracruzana. 85 pp.

Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Académico (PEDPA) (2003) Universidad Veracruzana. 148 pp.

Reglamento General de Estudios de Posgrado de la UNAM, 11 de septiembre de 1986. México, DF.

Rus Arboledas, Antonio (1999) *Tutoría, departamentos de orientación y equipos de apoyo*, Col. Monográfica, Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, España.

Sánchez Sarto, L. (Director de la publicación) *Diccionario de Pedagogía Labor*, Tomos I y II, Editorial Labor, S.A. Barcelona,

Sherman, J. Gilmour (1973) "Cambio a una innovación", en Keller, F. y Emilio Ribes, *Modificación de conducta. Aplicaciones a la educación*, Ed. Trillas, Col. Biblioteca Técnica de Psicología, México pp. 217-224.

Sistema de Bachillerato del GDF (S/A) Gobierno del Distrito Federal. Secretaría de Desarrollo Social, 12 pp.

Tinto, V. (1987) *El abandono de los estudios superiores: Una nueva perspectiva de las causas del abandono y su tratamiento*, México, UNAM-ANUIES, 268 pp.

UNESCO (1997) *Recomendación relativa a la Condición del Personal Docente de la Enseñanza superior*, París. Francia.

UNESCO (1998) *Declaración Mundial sobre la educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción*. París, Francia. 69 pp.

Universidad de la Ciudad de México

<http://www.df.gob.mx/secretarias/social/universidades/index.html>, última fecha de acceso: 11 junio de 2003.