

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT

## LA PRÁCTICA DE LA TUTORÍA EN EL ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS DE LA UAN, EN EL MARCO DEL CURRÍCULUM UNIVERSITARIO

### Temática:

### Desarrollo integral de los alumnos

Autoras:

MTFS Martha Xitlali Mercado Rivas Maestría en Terapia Familiar Sistémica	Docente. U.A. de Medicina Coordinadora del Programa Institucional de Tutorías	Atenas 22 Ciudad del valle Tepic Nayarit cp 63157 Tel (311) 8 76 75 16 mxmr27@gmail.com
M.C. Ma. Elva Anzaldo Velázquez Maestría en Investigación Educativa y Docencia en Educación Superior	Docente – Investigadora U. A. de Contaduría y Administración	Argentina 115 Ote. Col. Los Fresnos. Tepic, Nayarit. CP 63190 Tel.: (311)213-03-31 elva_anzaldo@hotmail.com
Esp. Elvia O’Connor Alvarado Especialidad en Estudios de Género	Docente Secretaría de Docencia	José María Mercado No. 86 Col. San Antonio Tepic, Nayarit. CP 63159 Tel.: (311) 213-44-57 elviao@hotmail.com

## Índice

	Pág.
RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	4
PROBLEMÁTICA:	5
OBJETIVOS	7
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	8
MARCO DE REFERENCIA: LA TUTORÍA EN LA UAN	8
REFERENTES TEÓRICOS	11
RESULTADOS	13
CONCLUSIONES	20
BIBLIOGRAFÍA	21

## RESUMEN

Este trabajo presenta los resultados parciales de una investigación que se lleva a cabo en la Universidad Autónoma de Nayarit, y para el efecto los del área de Ciencias Económico Administrativas, con el propósito de diagnosticar el programa de tutorías y sus resultados, información que permitirán establecer líneas de acción para mejorar las actividades tutoriales. Se parte de la problemática para la realización de las tutorías, como estrategia para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje y elevar la eficiencia terminal, en el marco de un currículum flexible y con base en competencias profesionales.

Se recupera la experiencia de coordinadores de programa y de tutorías (gestores), docentes-tutores y alumnos-tutorados, a través de 3 instrumentos: informes anuales (2008, 2009, 2010), cuestionario y entrevista semiestructurada. Con los primeros se elaboró una reseña y la información de los segundos instrumentos se categorizó para elaborar una matriz FODA.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la educación se ha convertido en un eje prioritario para el desarrollo de los países, e incluso para los gobiernos representa una estrategia importante contra la pobreza y la inequidad; ello implica la realización de esfuerzos para poder brindar a los estudiantes una educación superior de calidad a través de procesos educativos efectivos y así incrementar la retención y regularidad académica para elevar la eficiencia terminal, la cual se ve afectada por la reprobación, la deserción y el rezago escolar, problemas recurrentes y complejos que enfrentan las instituciones de educación superior. Es así, que la tutoría surge para abatir esta problemática y contribuir a elevar los índices de eficiencia terminal.

Aunado a lo anterior y ante las demandas de un contexto económico y social complejo y en permanente cambio, surgen tendencias educativas que plantean nuevos retos a las comunidades escolares en general, en este caso, a las de las universidades públicas, en las que se han promovido cambios en sus modelos curriculares para ofertar procesos formativos innovadores, flexibles y por competencias profesionales; características que significan generar condiciones académicas de apoyo para los estudiantes que les permita realizar con éxito sus estudios de licenciatura. De esta manera, un sistema de tutorías contribuirá a una vida académica rica, en la que el tutor acompañará al estudiante desde el inicio hasta el final de sus estudios, en la realización de su proyecto, para el cual compartirá métodos y experiencias y retroalimentará sus avances.

En este trabajo se presentan resultados parciales de una investigación que se lleva a cabo en la Universidad Autónoma de Nayarit, con el propósito de diagnosticar el programa de tutorías y su impacto en el proceso educativo; se recupera la experiencia de funcionarios (gestores), docentes y alumnos, cuya visión es diversa y en la cual juegan un papel importante el compromiso que el profesor-tutor asume y las facilidades que generan las autoridades para su adecuada realización.

## PROBLEMÁTICA

Ante el reto de incluir en los currícula universitarios los nuevos campos del conocimiento y tecnologías, así como para dar respuesta a las demandas de la sociedad contemporánea, y sobre todo con el propósito de lograr la calidad del trabajo institucional, la última reforma universitaria (2003) inicia con el rediseño curricular de todas las licenciaturas, considerando las siguientes características: i) la flexibilidad y la curricula flexible, ii) sistema de créditos, iii) movilidad académica, iv) multi y transdisciplinariedad, v) finalidad formativa, vi) sistema de evaluación vii) la investigación científica básica y tecnológica, viii) curricula basada en competencia y ix) sistema de tutorías y asesorías; las que en la práctica pueden identificarse diferenciadamente, de acuerdo a la visión de los tomadores de decisiones, en el currículum de cada programa educativo.

Dicho currículum se plantea desarrollarlo a través de un proceso educativo centrado en el aprendizaje, mediante una práctica educativa innovadora realizada por un profesor convertido en facilitador y mediador entre el conocimiento y el estudiante, con la finalidad de formar profesionales con los conocimientos, habilidades, actitudes y valores indispensables de su disciplina, para que se desempeñen satisfactoriamente en los diversos escenarios laborales.

Al respecto, se ha identificado que las características del currículum actual, han posibilitado a los alumnos planificar su trayectoria formativa de acuerdo a sus necesidades e intereses, muchas de las veces más personales que académicos; e incluso, los criterios establecidos (diferentes a lo largo del periodo 2003-2010) para operar la flexibilidad han permitido que tomen decisiones sin considerar las capacidades y conocimientos para realizar los cursos elegidos, aunado a esto, el conocimiento que tienen de la estructura curricular de la licenciatura que cursan, no constituye un apoyo para identificar la secuencia de las unidades curriculares y por ende les dificulta tomar decisiones adecuadas. Otros factores asociados, han sido: las expectativas del estudiante de nuevo ingreso sobre los contenidos a trabajar al iniciar sus estudios de licenciatura, el manifiesto desinterés por el estudio en general y también por la carrera (es común que estudie la que considera más fácil o la que le ayudaron a ingresar), la actitud del alumno hacia el logro y crecimiento profesional y sus características académicas previas, entre otros.

En este marco de acción educativa, la tutoría se ha concebido como un apoyo esencial a través de la orientación, asesoría y acompañamiento al estudiante durante su formación, lo que significa estimular en él la capacidad de hacerse responsable de su aprendizaje, es decir, de tomar diversas decisiones para construir su trayectoria formativa de acuerdo con sus aptitudes e intereses. Sin embargo, el desarrollo del programa de tutoría en esta Universidad, ha estado caracterizado por la interpretación que le han dado autoridades y profesores de cada programa, así mismo los estudiantes “viven” la tutoría como una carga más entre las actividades escolares. Al parecer los docentes-tutores también, toda vez que esta actividad es un requisito para acceder a los beneficios del programa de Apoyo al Desempeño Docente y para obtener el reconocimiento como Perfil PROMEP.

Al respecto se tiene información (Martínez y otras, 2006) que los tutores del Área Académica de Ciencias Económico Administrativas, para atender los problemas académicos y personales que les manifiestan los tutorados, principalmente proporcionan orientación o consejos, sugieren lecturas y en ocasiones imparten talleres-cursos sobre temas que se consideran de utilidad; en ocasiones expresan su incompetencia para apoyarlos y algunas veces los canalizan con profesionistas que pueden ayudarles. Esta autovisión, se fortalece ya que se califican como buenos tutores, sin embargo manifiestan la necesidad de actualizarse.

Otro aspecto a destacar de la actividad tutorial en esta área académica, es la diferenciación de estrategias utilizadas, así puede observarse que los estudiantes de algunos programas se acercan al tutor cuando tienen problemas académicos, con el propósito de resolver dudas a través de la asesoría; en otros programas se ha establecido un día y hora determinada para realizar actividades de tutoría grupal, pero sin menoscabo de la atención personalizada, la cual esporádicamente se lleva a cabo.

Empíricamente se tiene información que la tutoría está más orientada hacia actividades de dos tipos: asesoría académica y apoyo para la solución de problemas personales y los que surgen entre el estudiante al relacionarse con sus pares y/o profesores; considerando que han existido dificultades para articular la acción tutorial con las características del modelo curricular, ya que persiste e incluso se ha incrementado la

reprobación y rezago escolar; éste último, asociado a la toma de decisiones del estudiante para definir su trayectoria formativa, la que realiza sin solicitar el auxilio del tutor.

Tomando en cuenta lo anterior, surgen los siguientes cuestionamientos:

- ¿Cómo han vivido el estudiante y el tutor el proceso de tutoría?
- ¿Cuáles son los aspectos obstaculizadores y facilitadores más relevantes que han determinado el desarrollo de la actividad tutorial?
- ¿Qué líneas de acción pueden identificarse para articular la actividad tutorial como un apoyo fundamental en la trayectoria formativa del estudiante, considerando las características del currículum universitario?

## OBJETIVO

Describir la visión y perspectiva que se tiene de la actividad tutorial establecida por el Programa Institucional de Tutoría Académica (PITA) en el área Académica de Ciencias Económico Administrativas (de la UAN,) a través de un diagnóstico a partir de la observación a priori realizada por los gestores, tutores y tutorados.

## PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

La investigación es un análisis cualitativo retrospectivo y prospectivo a partir de los actores de las tutorías académicas. El instrumento de recolección de datos fue para los gestores un cuestionario diseñado en la Red de Tutorías de la RCO de ANUIES; para los Tutores y Tutorados mediante grupos focales se realizaron entrevistas semiestructuradas.

Estos grupos de enfoque y cuestionarios de opinión se someten a contraste entre sí por Unidad Académica del área del conocimiento para establecer coincidencias y divergencias. Además de lo anterior, se incluyen en el presente documento las reseñas de aquellos informes entregados por Tutores a la coordinación de Tutorías de dichas Unidades, sobre la labor tutorial desarrollada en 2008, 2009 y 2010. La muestra de opinión seleccionada es de 1 director y 3 coordinadores (gestores), 3 grupos de enfoque con 10 Tutores cada uno y 3 grupos de enfoque con 10 Tutorados cada uno.

El procesamiento de la información se realizó mediante un esquema de clasificación por categorías para construir las propuestas y definir el grado de maduración y posicionamiento del programa de acuerdo a la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Para ello se consideró como fortalezas y debilidades todo aquello que de alguna manera depende de la Coordinación de Tutorías en el nivel institucional, de programa de estudios e incluso que dependa de Tutores y/o Tutorados; en tanto, las oportunidades y amenazas son otros factores que afectan el desarrollo del PITA, sin embargo las decisiones no dependen de ningún nivel operativo del programa sino de autoridades universitarias o del contexto social.

#### MARCO DE REFERENCIA: LA TUTORÍA EN LA UAN

A partir de la propuesta de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en 1999 se comienzan a realizar actividades de tutoría en la UAN para insertarse en la tendencia nacional para abatir la reprobación y rezago, y sus efectos en la deserción y la eficiencia terminal de este nivel educativo. De esta manera, el Plan de Desarrollo Institucional 1999-2004: Reto y Compromiso, señala que para el año 2000 “el 100% de los profesores de tiempo completo dediquen una parte de su carga laboral a la realización de tutorías” (1999: 138. En Martínez y otras, 2006); para ello, en septiembre de ese año, la entonces Secretaría Académica publica la primera convocatoria invitando a todos los docentes de tiempo completo a participar en el diplomado de Capacitación de Tutores Académicos y elabora el primer Programa Institucional de Tutorías; dicho evento se replicó durante cuatro años ininterrumpidamente. Concluida la capacitación del primer grupo, se puso en marcha la tutoría en casi todas las escuelas superiores y facultades.

En el año 2004 y con base en el Plan de Desarrollo Institucional 2004-2010, se hace una revisión del programa y el diplomado, tomando en cuenta las características de los modelos académico y curricular, puestos en marcha en 2003, con la finalidad de incorporar a la tutoría los elementos necesarios para adecuarse a las nuevas prácticas curriculares. De esta manera esta actividad no sólo coadyuvaría a abatir los problemas de reprobación, rezago y deserción, sino que también se convertiría en una estrategia de acompañamiento



que posibilitara al estudiante el desarrollo de una postura responsable y la toma de decisiones adecuada en el marco de un curriculum flexible y con base en competencias profesionales integradas.

En este contexto educativo, surge el Modelo Institucional de Tutoría, diseñado con aspectos organizativos y de funcionamiento, como se describe a continuación.

### Organización

Para el desarrollo de la tutoría se estableció una estructura formal para la planeación, toma de decisión, el flujo de información y la propia realización de actividades en cada programa educativo. Las figuras creadas, son: Comité institucional de tutoría Académica, Coordinador institucional de tutoría académica, Comités tutoriales de Área, Coordinador de Tutores de programa académico y Tutor académico (UAN, 2006: 39).

### Objetivos

- Propiciar el crecimiento de las potencialidades intelectuales de los alumnos y el compromiso con su formación.
- Elevar la calidad del proceso educativo a través de la atención individual y grupal de los estudiantes.
- Consolidar una práctica docente de mayor calidad.
- Construir ambientes educativos de confianza.
- Contribuir en la mejora de las condiciones de aprendizaje del estudiante.

### Niveles de acción

El Modelo propone 3 niveles de atención considerando las diversas necesidades del estudiante, que surgen conforme cursa el plan de estudios.

- Nivel 1. Acciones dirigidas a estudiantes de nuevo ingreso (área de formación básica), con el propósito de propiciar su permanencia y pertinencia a la institución; así como también a desarrollar y fortalecer estrategias y técnicas para el estudio y aprendizaje.

- Nivel 2. Se proporciona atención y se realizan actividades para estudiantes que llevan a cabo los cursos del área de formación profesionalizante, por lo que la acción tutorial se orienta a la estimulación intelectual.
- Nivel 3. Actividades de orientación y apoyo encaminadas a consolidar la formación profesional de los estudiantes que realizan los últimos cursos de la carrera.

### Modalidades de tutoría

En cada programa educativo o unidad académica, se pueden utilizar una o varias formas de hacer tutoría, considerando las características de los tutores y las condiciones organizativas y de infraestructura que se tengan. Dichas modalidades son: Tutoría individual, Tutoría grupal, Tutoría por pares, Tutoría para alumnos en desventaja, Tutoría para alumnos con problemas académicos específicos, Tutoría para alumnos sobresalientes y Tutoría para todos los estudiantes.

El modelo descrito con sus elementos principales, es operado a través del Programa Institucional de Tutoría Académica, cuyas metas están en consonancia con el Plan de Desarrollo Institucional y se refieren a: que todos los estudiantes (de preparatoria, licenciatura y posgrado) tengan acceso a las actividades de tutoría y a mejorar los índices de permanencia, desempeño y eficiencia terminal. Para lograrlo, el Programa promueve y desarrolla acciones que posibiliten al estudiante el fortalecimiento y aprovechamiento de sus destrezas, capacidades cognitivas, habilidades y actitudes, y especialmente la aprehensión y manejo de valores universales y específicos de la profesión que estudia, que se expresen en su actuar dentro de la Universidad y en los diferentes ámbitos sociales y laborales en que se desenvuelva.

### REFERENTES TEÓRICOS

Acorde con el modelo educativo vigente, el Modelo Institucional de Tutoría, tiene como sustento psicopedagógico al

“*constructivismo psicológico*, que es una manera de entender cómo los individuos aprenden, sugiriendo que ellos construyen activamente su propio (interno) conjunto de significados o interpretaciones y que el conocimiento no es una mera

copia del mundo externo, ni tampoco se adquiere por la absorción pasiva o por la simple transferencia de una persona (maestro) a otra (alumno).” (Obra citada:21)

En esta perspectiva, el aprendizaje está orientado al “*uso del concepto*, para entender o resolver problemas” (Obra citada:22), por lo que se requiere desarrollar actividades que posibiliten un aprendizaje significativo. Por ello, los factores que constituyen el proceso enseñanza-aprendizaje, se conciben de la siguiente manera (Obra citada: 22-23):

- Estudiante. Sujeto activo, responsable y constructor de su aprendizaje mediante su acción física y cognoscitiva consciente; posee capacidades intelectuales y cúmulo de experiencias que transfiere a la actividad áulica para la solución de problemas.
- Profesor tutor. Profesional de su disciplina y con competencias docentes e investigativas, que desarrolla una enseñanza posibilitadora del aprendizaje de los estudiantes a través de procesos investigativos, así como relaciones pedagógica y social y responsable y adecuada.
- Enseñanza. Actividad del docente centrada en la promoción de aprendizajes significativos de los estudiantes para la solución de problemas propios y de su entorno.
- Contenidos. Conjunto de conocimientos de una o varias disciplinas que se seleccionan y organizan en función del perfil de egreso.
- Evaluación. Está dirigida a valorar actitudes, habilidades intelectuales y prácticas, que dan cuenta de la aplicación de un marco teórico – conceptual para resolver problemas.
- Recursos didácticos. Son las estrategias y materiales utilizados por el profesor y los estudiantes con la finalidad de estimular la reflexión crítica de contenidos y la construcción de ideas útiles para su formación y futuro ejercicio profesional.

A estas características se suman las de los planes de estudio flexibles y con base en competencias profesionales integradas, que demanda a profesores y estudiantes la transformación de sus prácticas, pero además de acciones complementarias que apoyen al estudiante a planear su trayectoria formativa tomando en cuenta sus necesidades, intereses y tiempos.

Para entender el significado de “tutoría”, se parte de considerarla como un proceso de acompañamiento y orientación que se brinda al estudiante durante su formación escolar con la finalidad de posibilitar su formación integral. En este concepto se identifican tres elementos que marcan su práctica (UAN, 2006:23-24):

- La orientación. Actividad que ordena “los diversos elementos para la toma de decisiones de los estudiantes” y el tutor deberá propiciar espacios para que se responsabilicen de dicha actuación.
- La comunicación. Es el elemento central de la tutoría, ya que la interacción comunicativa permite la clarificación “de los recursos del estudiante para enfrentar las situaciones de vida, asumiendo una posición frente al mundo que lo comprometa con su proyecto de vida” (Obra citada:25)
- La educabilidad cognoscitiva. Considerando la perfectibilidad del sujeto, el estudiante se encuentra en un proceso de mejora, en este sentido, la tutoría está encaminada a la potenciación de sus capacidades para la formación integral del tutorado.

Entonces, la tarea del tutor “consiste en estimular las capacidades y procesos de pensamiento, de toma de decisiones y de resolución de problemas” (ANUIES, 2000:21), por lo que sus características serán las de un “docente con alto sentido de la responsabilidad, que tiene como propósito orientar y acompañar a los alumnos durante su proceso de formación, de manera individual o grupal para estimular, mediante acciones complementarias, sus potencialidades a partir del conocimiento de sus necesidades académicas, inquietudes y aspiraciones profesionales” (UAN, 2006:23).

## RESULTADOS

Primeramente se presentan por año, las reseñas de los informes, entregados por los tutores a la Coordinación Institucional como parte del proceso de evaluación del PITA; para ello se concentró la información por actividades coincidentes.

### **Actividad tutorial en 2008:**

- ✓ Desarrollar y fortalecer métodos y técnicas de estudio, así como, la preparación de exámenes.
- ✓ Orientación sobre la trayectoria escolar de los estudiantes especialmente en diseño de carga horaria y cursos intersemestrales para recuperar unidades no acreditadas.
- ✓ Proveer información administrativa del programa académico de la Licenciatura (incluyendo Movilidad Estudiantes, Verano de la Investigación, Prácticas Profesionales, periodos escolares y trámites de permisos y justificantes, Examen CENEVAL, EXACRI, Periodos de los Cursos Intersemestrales, Servicio Social, acerca de las Trayectorias Académicas y opciones de Titulación, becas PRONABES).
- ✓ Apoyo para la adaptación de los alumnos al cambio de nivel de estudios, de horarios, de domicilio, de amigos, de trabajo y de todo el ambiente universitario.
- ✓ Detección de necesidades de los Tutorados mediante entrevistas (hábitos de estudio, falta de compromiso y responsabilidad) y redacción de su plan de vida y carrera.
- ✓ Invitación a feria de posgrado o conciertos, también la organización de eventos académicos como talleres y conferencias sobre diversos temas: “La Carta de la Tierra”, “Indicadores de sustentabilidad turística”, “las consecuencias del alcoholismo”, “estrategias para el aprendizaje del idioma Inglés” con la participación de reconocidos conferenciantes
- ✓ Derivación a atención brindada por el Centro de Atención Psicopedagógica (CAP), mediante atención psicológica individual y talleres de “asertividad”, “técnicas de estudio”, “Autoestima” y “Manejo de estrés”.
- ✓ Acompañamiento en problemas con maestros, incluso en dificultades económicas y familiares.

### **Actividad tutorial en 2009.**

Además de realizadas las mismas acciones que en 2008, se llevó a cabo:

- ✓ Actualización del expediente de cada tutorado, para lo cual se hicieron necesarias pláticas y entrevistas en forma individual con cada estudiante.
- ✓ Abrir el espacio para explicar en que consiste el PITA.

- ✓ Ya se reportan estancias de estudiantes dentro de las actividades del programa de verano de investigación Delfín.
- ✓ Aplicación de pruebas psicométricas para identificar: estilos de aprendizaje.
- ✓ Identificación de necesidades como: desmotivación, falta de técnicas de estudio y técnicas de metodología, mala planeación de tiempo en sus actividades. Una vez más, problemas familiares y emocionales.
- ✓ Identificación de Unidades de Aprendizaje con mayor índice de reprobación.
- ✓ Seguimiento a aquellos estudiantes beneficiados con beca PRONABES.
- ✓ Gestión de un apoyo económico para algunos pocos estudiantes mediante su participación en trabajos de Empleo Temporal en la Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos Indígenas y en el ayuntamiento de Tepic.
- ✓ Se ofreció la posibilidad de recibir asesorías individuales o grupales, con los profesores encargados de las unidades de aprendizaje de mayor dificultad.
- ✓ Se busco favorecer el desarrollo intelectual mediante aplicación de Dinámicas de Grupo como la llamada “Gato Tridimensional” orientada a desarrollar habilidades y destrezas.
- ✓ Se proyectaron videos sobre temas de interés general como: noviazgo violento” (celos que matan), Marcianitos, los hijos son el reflejo de los padres, Nosotros los Mexicanos, Como ser un buen estudiante, Los mandamientos de un buen estudiante, Técnicas de estudio. Bocetos de lectura de comprensión, “El Sembrador de Arboles, Eleazar Cufe”, Cuando el Destino nos Alcance, “Y Tú que Sabes de [www.wahttebleep.com](http://www.wahttebleep.com)”, “Voces Inocentes”, “Nosotros los pobres”, y “Kunfu Panda”.
- ✓ En forma reiterada se reporta regularización de estudiantes que habían presentado reprobación y rezago.
- ✓ Promoción de cursos intersemestrales en verano.
- ✓ Debido a las necesidades emocionales detectadas se organizaron talleres para los estudiantes de “Autoestima”, “Manejo de Tensiones”, “Asertividad” además de los de “hábitos de estudio”.
- ✓ Motivar a tutorados a participar en actividades deportivas y culturales.

- ✓ Colaboración de Tutorados en el desarrollo de pre-proyectos de investigación en temas como: gastronomía.

### **Actividad tutorial en 2010:**

A las anteriores actividades (2008 y 2009), se suman las siguientes en este año:

- ✓ Constante promoción del trabajo en equipo entre estudiantes con el objetivo de que adquieran habilidades de organización, responsabilidad y cooperación, así como elevar el nivel de participación y asistencia a sus clases.
- ✓ Como en los anteriores años se identificaron Unidades de aprendizaje con mayor reprobación pero en este año se reporto como estrategia entrevistas con los padres de familia de esos tutorados.
- ✓ Dentro de las necesidades detectadas en estudiantes de primer año, en esta ocasión se incluyen: marcado desconocimiento sobre educación sexual, dificultad de adaptación al sistema de enseñanza que se imparte en la Unidad Académica, no tener bien definida la formación profesional que van a cursar, presentan poca disciplina; falta de valores personales e institucionales y de motivación para las actividades académicas. En ocasiones se identifica saturación de actividades relacionadas con el trabajo y estudio.
- ✓ Derivado de identificar una vez más dificultades con otros docentes se impartió a los estudiantes temas relacionados con valores, disciplina y respeto, con uso de técnicas de asertividad en la comunicación con sus profesores.
- ✓ Se reporta trabajo tutorial con base en presentaciones de videos con contenido motivacional con el objetivo de lograr estimular la autoestima y el desarrollo del potencial de los tutorados.
- ✓ Por primer ocasión se identifican adicciones en Tutorados.
- ✓ Se continúa con organización de eventos académicos pero orientados al ámbito laboral y capacidades con que cuenta el egresado.
- ✓ Diversas acciones orientadas a la importancia del hábito de leer, mediante círculos de lectura y diversas técnicas de lectura que existen, así como, exponer ante el grupo los textos leídos.

- ✓ Constantemente se informo y motivo a estudiantes para que se involucrara en proyectos de investigación, se reporto participación de pocos estudiantes en veranos de investigación. Movilidad estudiantil (contemplando América Latina) y como colaboradores de Cuerpos Académicos.
- ✓ Se promueve asistencia de estudiantes a congresos como ponentes.
- ✓ No solo se reporta impacto de la labor tutorial en disminución de indicadores de reprobación y ausentismos sino que algunos Tutorados manifiestan que es poco tiempo para la hora de tutoría, por lo que solicitan que se amplíe.

A continuación se presentan los cuadros de concentración de información relacionada con algunas categorías del cuestionario a gestores. Dicho cuestionario fue contestado por tres directores y tres coordinadores de tres unidades académicas; la información obtenida junto con la de las entrevistas a grupos focales se procesó e identificaron las categorías para construir la matriz FODA.

## CUADROS CON INFORMACIÓN DE CUESTIONARIO

### Pertinencia

Cuadro 1. Inclusión de la tutoría en el Plan de Desarrollo Institucional

Aspecto	Nula	Baja	Muy baja	Alta	Muy alta
Congruencia con la normatividad	1	1		3	1
Suficiencia y claridad de objetivos		3	1	1	1
Pertinencia de estrategias y metas		2	1	2	1
Compromiso institucional	1			3	2
Conocimiento por actores	1	3		2	
Adaptación a necesidades	1	2		3	

Cuadro 2. Características del Programa Institucional de Tutoría

Aspecto	Nula	Baja	Muy baja	Alta	Muy alta
Congruencia con la normatividad y/o el PDI		1	1	1	3
Suficiencia y claridad de objetivos		1		2	3
Pertinencia de estrategias y metas		1		2	3
Compromiso institucional				4	2
Conocimiento por actores		3		3	
Adaptación a necesidades		2		3	1



## Impacto

Cuadro 3. Nivel de desarrollo de la Tutoría

Aspectos	Nulo	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
Adaptación al ambiente universitario		1	2	2	1
Condiciones al desempeño académico		1	1	4	
Logros y objetivos académicos		1	3	2	
Métodos de estudios y trabajo		1	2	3	
Apoyo en temas de mayor dificultad		1	3	2	
Conocimiento de la vida personal		2	3	1	
Actividades extracurriculares		1	2	3	
Detección e impulso a estudiantes sobresalientes		1	2	2	1
Orientación académica administrativa		1	1	3	1
Integración del conocimiento	1		1	4	
Vinculación entre teoría y practica	1		1	4	
Asesoría disciplinar y en métodos de investigación		1	2	3	
Canalización a servicios de apoyo	1		4	1	

## Operatividad

Cuadro 4. Oportunidad y congruencia de la gestión con objetivos y metas de tutoría

Procesos	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien	No aplica
Selección de alumnos a atender			3	2	1	
Selección y asignación de tutores			1	4	1	
Asignación de espacios y calendario		1	1	1	3	
Administración de fichas académicas			2	3	1	
Administración de reportes			2	3		1
Supervisión y control			1	5		
Seguimiento y documentación			3	3		
Detección y corrección de problemas			5	1		
Participación en la evaluación		1	2	3		

Cuadro 5. Organización y desarrollo integral de la tutoría

Procesos	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien
Estructura administrativa			3	3	
Articulación tutorías- currículo			3	3	
Retroalimentación tutoría- docencia			4	2	
Cobertura de tutorías acorde a necesidades		1	2	2	1
Atención y solución de problemática detectada			3	3	
Controles para el cumplimiento de metas			1	4	1
Evaluación colegiada			4	2	
Elaboración de reporte periódicos			4	2	
Difusión de resultados			6		
Detección de problemas y propuestas de solución			4	3	
Detección de necesidades de capacitación			2	3	1
Desarrollo de cursos de capacitación			4	2	
Evaluación y seguimiento a capacitados			4	2	
Ajustes periódicos a PAT			4	2	

## Infraestructura

Cuadro 6. Recursos existentes para la tutoría

Recursos	No existen	Altamente insuficientes	Insuficientes	Medianamente insuficientes	Suficientes	Más que suficientes
Espacios adecuados			2	1	3	
Plataforma virtual	2		1	1	2	
Diagnóstico de necesidades de tutorados		1	2	1	2	
Tutores capacitados			2	3	1	
Programa de capacitación		1	1	2	2	
Programa de difusión			1	3	2	
Sistema de trayectorias escolares	1	1		1	3	
Guías impresas	2	1	1	1	1	
Personal de apoyo		1	2	1	2	
Estudios de trayectorias escolares	1	1	1	1	2	
Vinculación con dependencias internas		1	1	1	3	
Servicios complementarios	1		3	2		

## MATRIZ FODA

### FORTALEZAS

<u>Pertinencia</u>	
Tanto Tutores como Tutorados consideran el PITA como necesario e importante aunque en la cotidianidad distante de la propuesta plasmada teóricamente.	<i>“...es un espacio muy importante, que nos permite tratar aspectos de mucha importancia...”</i>
	<i>“...concibo la tutoría de manera institucional como necesaria”.</i>
	<i>“...en lo personal, me parece que tal como está escrito, como está concebido el programa en los documentos oficiales de aquí de la UAN, me parece que es un programa estupendo fenomenal que es muy benéfico para el estudiante”</i>
	<i>“...está bien tener un maestro que te asesore en esas cosas especialmente si estas en primer año porque no tienes ni idea de lo que estás haciendo porque lo que debes hacer aquí oficios de becas y trámites de todo eso te deja muy confundido...”</i>

<u>Impacto</u>	
Tutores pero principalmente Tutorados describen la labor tutorial de los últimos tiempos orientada a proporcionar valiosa	<i>“... nos permite tratar aspectos desde investigación hasta cuestiones de competencias para que el alumno sea en el sentido del ser...”</i>
	<i>“...A mi me ayudó con las prácticas profesionales, las fechas por que a veces no nos avisan que es lo que debemos hacer y el plazo en que tenemos que hacerlo nos hizo conscientes del exacri que también lo debemos de hacer antes de que se nos junte todo el trabajo”.</i>
	<i>“...No sé si este correcto tuve un tutor que nos bajó información de</i>

información a los estudiantes sobre su programa de estudios, trayectoria profesional, procesos administrativos y vinculación con ámbito laboral en un sentido de orientación.	<p><i>posgrado y yo sentí en ese momento que si era un beneficio muy grande porque era una herramienta de la cual no nos habían hablado y nos estaban abriendo el abanico de las opciones que tenemos una vez que salgamos de la carrera en esa ocasión”</i></p> <p><i>“...y el semestre pasado si nos tocó una buena tutora nos brindaba información, nos ayudaba hizo sus cursos ahí nos llevó a la psicóloga para hacer unas actividades incluso este semestre creo que ya no es nuestra tutora pero aún así fue a llevarnos información acerca del examen EXACRI de cuando iban a ser las fechas y eso”</i></p>
---	---

<b><u>Operatividad</u></b>	
Los Tutores reconocen aquellas estrategias que han sido eficaces y les facilitan realizar su función como Tutor.	<i>“...A mí la forma que me ha funcionado mas es cuando me asignan un grupo en donde tú eres maestra, porque cuando es un grupo ajeno, pues como que lo ven como que quien quiere entra y quién no, no...”</i>
	<i>“...El uso de niveles y trabajar de manera conjunta con la dirección”.</i>
	<i>“...si incide en las cosas que se han señalado a partir de cada unos de los niveles”</i>
<b><u>Infraestructura</u></b>	
Se mencionan los cubículos de profesores como posibilidad de espacio para realizar la Tutoría, sin embargo, se coincide en que estos espacios no cuentan con las condiciones de privacidad necesarias.	<i>“... están los cubículos... en su talón de cheques viene para apoyo didáctico, la universidad si cumple con los maestros, y la administración de la escuela a veces les apoya... también contamos con los salones...”</i>
	<i>“...Se tiene suficiente espacio”.</i>
	<i>“...Espacios físicos”</i>
	<i>“...Creo que el lugar es lo de menos...”</i>
	<i>“...Pueden ser también los pasillos...”</i>

<b><u>Actitud Docente</u></b>	
Los propios Tutores hacen referencia a la necesidad de poner el ejemplo como modelos en cuanto a responsabilidad en el cumplimiento de la función tutorial, de manera que aún cuando se cuente con recursos como talleres del psicopedagógico resulta determinante el desempeño del propio Tutor.	<i>“...yo pienso que el problema somos nosotros, quienes somos los tutores que no cumplimos con el programa que establecimos... por las múltiples ocupaciones nos justificamos... dentro de lo que cabe uno hace el esfuerzo por cumplirlas y tratamos de coordinarnos que se tienen... por ejemplo con el área psicopedagógica... ellos tienen talleres muy bien estructurados de acuerdo a su área que a los muchachos le este sirviendo...”</i>
	<i>“...El objetivo es sacar buenos profesionistas de esta institución... eso no nada más en las clases, sino también nosotros como tutores le vamos a ofrecerle a los alumnos”</i>
	<i>“...el recurso humano pues ya esta”</i>
	<i>“...Más que nada es el tiempo de uno y del tutor, después ve uno el espacio, el acercamiento del tutor hacia uno...”</i>

<b><u>Psicopedagógico</u></b>	
Se reconoce el apoyo brindado en orientación psicológica a estudiantes con dificultades personales, así como, orientación pedagógica cuando existe	<i>“...el psicopedagógico es una fortaleza muy importante con la que contamos aquí ...”</i>
	<i>“...en cuanto a la función que desempeñan en el psicopedagógico, considero que es un personal muy capacitado”.</i>
	<i>“...Apoyo psicológico para atender los problemas ya existentes”</i>
	<i>“...Psicólogo, psicopedagogo y tal vez psiquiatra asignado a la unidad</i>

desventaja de estructuras intelectuales o hábitos de estudio. Sin embargo y a pesar de la efectividad de esta atención, también se menciona como insuficiente.	<i>académica...”</i> <i>“...Talleres para tutores para identificar problemática en los estudiantes...”</i>
--	---

## **DEBILIDADES**

<u><b>Confusión</b></u>	
Los Tutores solicitan crear la estrategia que de claridad de la función esperada en esta figura, así como, de los beneficios para que los estudiantes tomen conciencia del enriquecimiento que pueden recibir al participar.	<i>“...es necesario hacer una reflexión maestros y estudiantes en torno a lo que es, como se hace, para que esta sirviendo la tutoría... los maestros estamos en un plan... de venderles el servicio... cuando se supone que debe de ser una demanda, una necesidad sentida del estudiante... ha habido una disociación entre tutoría y la práctica docente... la actividad tutorial... la han hecho sentir una carga...”</i>
	<i>“...La falta de claridad del modelo de tutorías y de lo que es tutorías...”</i>
	<i>“...No conozco el programa de tutorías”</i>

<u><b>Operatividad</b></u>	
Tanto Tutores como Tutorados coinciden en que se requiere reestructurar el PITA en un sentido operativo, para lo cual sugieren diversidad de acciones desde crear expedientes por Tutorados, dar realimentación institucional y de los estudiantes sobre el desempeño, políticas institucionales e indicadores que regulen y den seguimiento al proceso de tutoría, sistematizar las evidencias de la función, facilitar el encuentro inicial de los participantes, asignación voluntaria, planeación del trabajo tutorial, entre otras.	<i>“...se necesita complementar el programa desde la dirección general de tutorías, si necesitamos que sea más pertinente, que haya más congruencia entre los objetivos que se persiguen dentro de la tutoría... necesitamos que haya más participación de quien ocupa la coordinación a nivel central... necesitamos recibir retroalimentación cuando presentamos el plan de acción total... necesitan direccionar mejor este asunto de la tutoría... crear expedientes de los muchachos, para yo tener antecedentes de ese grupo, no empezar desde cero porque eso quita tiempo...”</i>
	<i>“...Pues para mi punto de vista elegir cada quien su tutora porque te dan tutores que ni siquiera te han dado clases en toda la carrera y ni lo conoces ni sabes cómo es, no hay confianza ni nada...”</i>
	<i>“...hay que redireccionar la tutoría y determinar los mecanismos de manera institucional para que podamos ejecutarla de manera más adecuada... de pronto hay una incongruencia entre lo que los tutores observamos y opinamos y lo que los tutorados perciben y comentan también... en esas diferencia de pronto tan marcada creo que debemos poner énfasis, poner mucha atención, porque por una parte los tutores creemos que estamos cumpliendo con la tutoría y por otra parte no estamos satisfaciendo las expectativas de los tutorados y esto yo lo atribuyo a que no hay un programa a seguir, mecanismos institucionales porque cada unidad académica, cada coordinador de tutorías ha tenido la libertad de adecuar el programa a las necesidades de la escuela, entonces eso también contribuye”</i>

<u>Capacitación</u>	
Coinciden Tutores y Tutorados en la carencia de herramientas y seguimiento de la labor realizada por los Tutores, herramientas que den certidumbre sobre el “cómo” ser Tutor, mediante actualizaciones pero desde una visión estratégica que se traduzca en impacto observable de dicho esfuerzo.	<i>“... no se nos ha dado una capacitación... necesitamos actualizarnos... que trabajáramos todos los maestros en la misma sintonía, con cursos de actualización primero... y elaborando proyectos... que se trabaje uniformemente... que haya esa sincronización... que el muchacho sienta el compromiso de decir: ha voy a ver tal cosa ese día... y de alguna manera haya compromiso de los estudiantes y de la institución...”</i>
	<i>“...nosotros casi nunca hemos tenido tutorías, y cuando tenemos no entramos... realmente uno no sabe cómo dirigirse a ningún lado... realmente si el profesor tiene muchas ganas... va a llegar con él alumno y le va a dar opciones ¿tú sabes si las tomas o no?... el maestro tiene que llegar con información, no haber que quieren saber... porque luego tenemos o dudas... por el ocio tan grande... preferimos no preguntar”.</i>
	<i>“...enseñarlos a ser tutores... que les den capacitación”</i>

<u>Impacto</u>	
Una vez más Tutorados y Tutores convergen en la opinión de que, si bien la Tutoría ha tenido resultados exitosos estos no son generales, sino más casos concretos y en muchos casos no ha cumplido la misión para la que fue instaurada.	<i>“... todavía dijeran te dices que hago, a donde acudo, que trámites y si nos hizo falta ese apoyo a dónde acudir porque según eso un tutor es para que acudas las dudas y todo eso y pues no contamos con el apoyo de un tutor...”</i>
	<i>“...en conocer más al estudiante... al tutor eso es lo que le falta”.</i>
	<i>“...Lo que queremos realmente es un tutor que nos responda nuestras dudas, también que nos ayude a elegir bien nuestras prácticas y servicio social porque es verdad que yo todavía no las he hecho pero que la mayoría la está haciendo en un lugar por cumplirla pero que no te va a servir y también eso de que se oferten cursos en un horario que todos podamos y poder elegir un curso y así solo por interés no nada más por cumplir”</i>

<u>Actitudes</u>	
De igual forma coinciden en que por un lado los estudiantes no asisten a las entrevistas de Tutoría o muestran indiferencia al programa y por otra parte los Tutores no asumen plenamente su responsabilidad de planear y prepararse para ofrecer una propuesta de trabajo tutorial. En otros comentarios de los estudiantes se hace evidente la sobre carga de funciones requeridas a los docentes o en	<i>“...los maestros tienen mucho que hacer porque a mi han tocado tutores que realmente no se presentan pero en la mayoría de los semestres no han ido los maestros, con trabajos se quienes son ...”</i>
	<i>“...porque de todos los tutores que he tenido nomás una empezó como que hacer cosas por el grupo y como que empezó a ayudar pero ya no le dio seguimiento, nomas empezó a hacer una entrevista pero de ahí en fuera en realidad no nos ayudó en nada”.</i>
	<i>“...También hay maestros que lo hacen por cumplir ciertos requisitos es algo que me llamó mucho la atención cuando me enteré de que los maestros que dan tutorías les pagan un poquito más entonces eso motiva también al maestro a decir a soy tutor, lo hacen con ese fin de ganar mas no de ayudar al estudiante entonces checar bien quien sí, ya todos hemos sido asesorados por un tutor, checar que tutor ha hecho un buen trabajo y ahora sí que si no puede que deje de hacerlo no, que no esté ocupando el lugar de un maestro que si es un buen tutor pero que no puede acceder por que está lleno no sé y este cubriendo espacios o sea maestros que no deben estar ahí”</i>
	<i>“...me he encontrado en una situación, el muchacho pone barreras... menos de 50% de los muchachos no entraba a tutoría, platique con ellos: a mí no me interesa ¿por qué? Porque no me da la gana. Así de</i>

otros casos el desinterés por su rol como Tutor.	<i>sencillo,. El muchacho no tiene una realidad de lo que es la tutoría. Como no tiene calificación le da lo mismo si entra o no. es un esfuerzo adicional que tiene que hacer uno como tutor para despertar el interés del muchacho...”</i>
	<i>“...la forma de tratarle debería de concienciar a los alumnos... participar y darle la relevancia que tiene... tal vez le echamos toda la culpa a todos los alumnos pero nosotros como profesores pudriéramos estar fallando...”</i>

<b><u>Pertinencia</u></b>	
En varios comentarios de los Tutorados mencionan asistir y participar en trabajo tutorial a pesar de que no responde a las necesidades que ellos presentan sino que parecería que solo hay que “cumplir por cumplir”, sin un claro objetivo de enriquecimiento a su trayectoria. En otros comentarios simplemente dejan de asistir pues no perciben la importancia o beneficio de acudir.	<i>“...no me sirvieron los cursos entonces directamente yo ni iba lo que yo les comentaba no se si se pueda proponer que cada uno pueda elegir a que curso puede entrar porque algunos no te sirven...”</i>
	<i>“...tenemos los conocimiento básicos... que hay que hacer para recuperar las materias, ínter semestrales... a horita nos cambiaron de tutor... y asistimos cuatro o cinco... la verdad estamos acostumbrados a no tener la tutoría... lo que pasa si teníamos tres reuniones en un año era mucho... además eran muy rápidas porque siempre se tenía que ir porque tenía reuniones... estamos acostumbrados a no tener las tutorías... tutora nueva llevo con todas las ganas de trabajar... llevo con muy buenos proyectos y ganas de trabajar... con muy buena información... al momento de hacer el cambio... la envidia... de la maestra... lo típico que pasa... que estamos acostumbrados a no tener tutoría”.</i>
	<i>“...No se ha aplicado como debería de ser... el maestro... no nos brinda la información necesaria”</i>
	<i>“...pues en primero si nos tocó una tutora más o menos pero no nos brindaba mucha información...”</i>

## OPORTUNIDADES

<b><u>Materiales</u></b>	
Surge como necesaria recomendación el vincular la función del Tutor con aquellos programas de apoyo en la propia Institución y de ahí la necesidad de contar con cuadernillos, guías, test, encuestas y documentos de apoyo.	<i>“...los demás departamentos se convierten en un portavoz dentro de la función de tutorías de los apoyos propios de la universidad (practicar, titulación, etc.)... uno los liga con la función del tutor...”</i>
	<i>“...Mejor transmisión de información sobre los procesos administrativos al personalizar la atención a través de un tutor”.</i>
	<i>“...Que el docente cuente con una base de datos con información del estudiante: académica y personal...”</i>

<b><u>Eventos Académicos</u></b>	
Se sugiere abrir espacios para la reflexión respecto de la Tutoría, organizar eventos académicos y sociales que favorezcan la convivencia y el intercambio de	<i>“...nos hace falta a los tutores compartir experiencias ...”</i>
	<i>“...no se ha dado el proceso reflexivo, de realmente el impacto, la trascendencia, el impacto que puede tener la tutoría”.</i>
	<i>“...Que la coordinación institucional revise las experiencias de instituciones de enseñanza pública en cuanto a la operación del programa de tutorías y los estímulos que se otorgan a los tutores...”</i>

experiencias entre Tutores y también entre Tutorados.	
---	--

<b><u>Operatividad</u></b>	
Los estudiantes proponen diversas estrategias para fortalecer el PITA, dentro de ellas: instaurar la Tutoría dentro de la carga horaria, darle valor curricular, con carácter de obligatoria, entre otras.	<i>“...Que hagan un examen, así como hacen examen de colocación en un idioma pudiera ser un examen de colocación en que quieres trabajar de acuerdo a los perfiles de especialidades de la tutoría...”</i>
	<i>“...A muchos no les agrada la idea pero deberían hacer como obligatorio las tutorías porque aparte de que está muy mal hecho el programa por ejemplo cuando nos dan los horarios nos dicen de 12 a 1 nos dan las tutorías pero de 12 a 1 también tenemos otra clase...”</i>
	<i>“...Que nos den un reconocimiento o bien que nos pidan como ciertas horas para que si haya interés por parte del docente y de los estudiantes”</i>

## **AMENAZAS**

<b><u>Normatividad</u></b>	
Los Tutores mencionan la premura de hacer una revisión sobre donde se encuentra la Tutoría dentro de los estatutos, leyes y reglamentos que regular la vida universitaria. Así como, difundir esta información para dar certeza al proceso tutorial.	<i>“...hay una gran laguna en lo que es la ley orgánica de la universidad para regular la flexibilidad... esta con un montón de errores ...”</i>
	<i>“...el problema está desde los que inician, que les expliquen ¿qué es la tutoría?, ¿que tanto les va a servir la tutoría? y ¿para qué es?... porque a veces no lo toman como algo que les va a ayudar, entonces por eso no le toman la importancia”.</i>

<b><u>Situación Económica</u></b>	
Como parte de la información adquirida en el desempeño de sus funciones como Tutores, es reiterada la mención de dificultades económicas que impactan directamente en los índices de deserción y titulación. De manera que rebasas las posibilidades de apoyo como Tutor.	<i>“...uno de los factores de la deserción y la falta de titulación es el económico ...”</i>
	<i>“...Sobre la situación económica...”</i>
	<i>“...las dificultades económicas de los estudiantes...”</i>

<b><u>Horarios</u></b>	
Una de las condiciones más	<i>“...he visto ciertas incongruencias en cuanto a que se nos signan grupos a los que no les estamos dando clases y a veces estamos muy</i>

determinantes en la opinión de Tutores y Tutorados en la incompatibilidad de tiempos y espacios para desarrollar la Tutoría, de modo que se solicite estrategias administrativas que faciliten el contacto entre los participantes.	<i>ocupados y para darles a ellos tutorías los horarios no empatan con lo que hacemos nosotros y se nos hace difícil... no sabes ni que hacen, ni darles porque por otra parte.. El alumno no lo ve como obligación..."</i>
	<i>"...debemos buscar la forma, los espacios y los tiempos para la tutoría... si un muchacho viene por la mañana que venga en la tarde a la tutoría... percibo que hay un poco de desorden en los lineamientos... la hacemos como Dios nos da a entender... al tutoría individual es lo que más se da".</i>
	<i>"...los horarios a veces no son los idóneos para la tutoría porque por lo regular son en las últimas horas... los alumnos no se quedan, entonces son pocos los que están interesados... que la tutoría sea personalizada, que se les asigne a los muchachos que realmente lo requieran... y que no sea nada mas por cumplir un proceso"</i>

<b><u>Infraestructura</u></b>	
Tanto Tutores como Tutorados reiteran la necesidad de contar con espacios físicos adecuados para la Tutoría.	<i>"...si es necesario que se genere los espacios adecuados para la tutoría... en la redacción es tan bonita la tutoría y en la realidad tenemos que hacer uso de la imaginación... no tenemos el espacio adecuado para dar una tutoría como está concebida y como está escrita..."</i>
	<i>"...tutorías debería ser una área donde tuviera todo equipado, tendría que tener lo mejor y tendría que el psicopedagógico gente de planta que no fuera rotativo porque becarias pues se van, si es muy importante que vaya equipando los laboratorios, porque la verdad es nuestra carta de presentación... parte de la tutoría es eso, los muchachos como ven nuestras instalaciones... ojala y se crearan las condiciones idóneas para que tuviéramos un área bien equipada donde podamos imprimir... donde hubiera una base de datos de los docentes donde se viera su perfil..."</i>
	<i>"...nos dimos cuenta el gran desconocimiento en cosas cotidianas...debería de decir el programa institucional de tutoría tiene este stand de especialistas... deberíamos de tener un grupo de asesores a los que nosotros pudiéramos decir... a los que pudiéramos recurrir..."</i>

## CONCLUSIONES

La sociedad espera y demanda profesionales competentes y capaces de transformar su realidad en un camino a la calidad. Las Universidades tienen el compromiso de responder a estas demandas, los programas de Tutorías se mantienen vigentes en el sentido de dar respaldo a la formación integral de profesionales de las carreras económico administrativas, siempre que sea, la suma de esfuerzos, su principal característica.

Las narrativas de cómo se vive la Tutoría en la Universidad Autónoma de Nayarit tienen un común denominador entre sus participantes: en la medida en que se implican con



responsabilidad y compromiso, los resultados conllevan al éxito y satisfacción de sus participantes. Sin embargo, cuando las autoridades no respaldan con condiciones físicas, materiales y económicas estos esfuerzos, resulta titánico y casi heroico el formar integralmente.

Las debilidades del PITA en la UAN son: falta de infraestructura (espacios y equipo) para el seguimiento constante de las tutorías, disponibilidad del tiempo, además de que existe la percepción entre algunos estudiantes de que el programa de tutorías es una actividad sin mucha trascendencia. Por lo tanto, los tutores sugieren que se deberían incluir nuevos temas en el programa de tutorías, solicitan espacios para compartir experiencias y fortalecer la acción tutorial.

Sin embargo, los testimonios e indicadores de desempeño de la labor tutorial comprometida no sólo se refieren al desarrollo de habilidades profesionales, sino también de capacidades para la vida y el fortalecimiento de un pensamiento científico para enfrentar la realidad social y laboral. Son los esfuerzos de tutores comprometidos, lo que deja en claro la pertinencia de favorecer espacios para la acción tutorial.

Por último, los esfuerzos deben contar con una dirección compartida de manera que se sumen en acciones consensadas y con base en la evaluación permanente del proceso, constituyendo así, una operacionalización estratégica que verdaderamente responda a las necesidades y expectativas de los protagonistas.

## BIBLIOGRAFÍA

Anzaldo Velázquez, Ma. Elva, Elvia Morales Acosta y Susana Nolasco González (2006). Vida académica y eficiencia terminal del nivel superior de la universidad autónoma de nayarit 1995-2001. Una mirada retrospectiva en el marco del modelo educativo tradicional. Tepic, Nayarit (mecanograma).

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2000). "Programas Institucionales de Tutoría". Serie Investigaciones. México.

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2010). "Impacto de la Actividad Tutorial en la RCO. Una década de trabajo, logros y desafíos".

Patricia Rosas Chávez y otros (coordinadores). Guadalajara, Jal. Región Centro Occidente de ANUIES.

Martínez M., Ma. de Jesús, María Guadalupe Vizcarra A. y María del Refugio Navarro H. (2006). “Experiencia de la acción tutorial en las Unidades Académicas de Contaduría y Administración, Enfermería y Medicina de la Universidad Autónoma de Nayarit”. Memorias del IX Congreso Internacional sobre Innovaciones en Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas. Tepic, Nayarit, APCAM.

Rigalt González, Claudia (s/f). “Modelo de tutoría en la UVM y su impacto en la deserción en el nivel medio superior y superior”. Universidad del Valle de México.  
<http://tutorias.xoc.uam.mx/media/bhem/docs/pdf/27.PDF>

Universidad Autónoma de Nayarit (2006). “Programa Institucional de Tutorías”. Tepic, Nayarit. Coordinación Institucional de Tutoría Académica.