



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE

**PROGRAMA DE MAESTRÍA Y DOCTORADO EN
INGENIERÍA**

FACULTAD DE QUÍMICA

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PROCESO DE
MEJORA CONTINUA EN EL PROGRAMA DE
TUTORÍAS EN ESCA TEPEPAN – IPN**

T E S I S

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:

**MAESTRA EN INGENIERÍA
INGENIERÍA DE SISTEMAS - SISTEMAS DE CALIDAD**

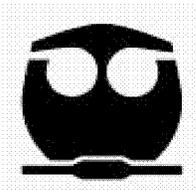
P R E S E N T A :

ING. SONIA ZAZUETA LÓPEZ

TUTOR:

M. EN I. RIGOBERTO NAVA SANDOVAL

2010





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

JURADO ASIGNADO:

Presidente: DR. JOSE SAMANO CASTILLO
Secretario: M.I. GERARDO RUIZ BOTELLO
Vocal: DRA. MA. DE LOS ANGELES OLVERA TREVIÑO
1er. Suplente: DR. ARTURO BÚTRON SILVA
2do. Suplente: M.I. RIGOBERTO NAVA SANDOVAL

Lugar o lugares donde se realizó la tesis:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE QUIMICA

TUTOR DE TESIS:

M.I. RIGOBERTO NAVA SANDOVAL

FIRMA

ÍNDICE

Objetivos	6
Introducción	7
Hipótesis	10
Metodología	11
Capítulo I ANTECEDENTES	12
1.1 Causas de deserción y rezago escolar	13
1.2 Definición de tutoría	16
1.3 Programa Institucional de Tutorías del Instituto Politécnico Nacional	18
1.4 Objetivos de la tutoría	19
1.5 Estructura del funcionamiento de tutorías	22
1.6 Organigrama ESCA Tepepan IPN	23
1.7 Aprovechamiento escolar y titulación	24
Capítulo II MARCO TEÓRICO	26
2.1 La calidad	27
2.1.1 Evolución del concepto de calidad	27
2.1.2 Concepto de la calidad	30
2.1.3 Definición en el proyecto IWA-2	32
2.2 La calidad y la mejora continua en las organizaciones educativas	34
2.3 Mejora continua	36
2.3.1. Mejora continua del programa Institucional de Tutorías	37
2.4 Etapas del ciclo de PVHA	38
2.4.1 Planear	38
2.4.2 Hacer	38
2.4.3 Verificar	38
2.4.4. Actuar	39
2.5 Resolución de problemas en el ciclo PVHA	40
2.6 Herramientas de calidad	42
2.6.1. Cronograma	43
2.6.2. Hoja de registros	44
2.6.3. Histograma	46
2.6.4. Diagrama de Pareto	47
2.6.5. Diagrama de causa y efecto o de Ishikawa	50
2.6.6. Diagrama de flujo	52
2.6.7. Análisis FODA	53
Capítulo III DISEÑO DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA	54

3.1 El proceso de mejora continua	55
3.2 Funcionamiento del programa de Tutorías en ESCA Tepepan	59
3.2.1 Tutoría grupal	59
3.2.2 Tutoría Individual	59
3.3 Origen del rezago académico y deserción escolar	61
3.3.1 Factores Físicos	61
3.3.2 Factores pedagógicos	62
3.3.3 Factores psicológicos	63
3.3.4 Factores socioeconómicos	58
3.4 Diagrama de flujo de tutoría	66
3.4.1 Diagrama de flujo	67
3.5 Cronograma de la Acción Tutorial	68
3.5.1 Cronogramas de semestres I y II	69
3.6 Entrevista inicial con el tutorado	70
3.6.1. Resultados de la entrevista inicial	72
3.7 Evaluación del tutorado	76
3.7.1. Resultados de la evaluación del tutorado	78
3.8 Evaluación del tutor	87
3.8.1 Resultados de la evaluación del tutor	83
3.9 Análisis e Interpretación de los resultados	86
3.9.1 Análisis FODA	89
Capítulo IV IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO	90
4.1 Implementación de la propuesta	91
4.1.1 Proceso de mejora continua – Tutorías ESCA Tepepan	93
4.2 Planeación de la Acción Tutorial	95
4.3 Desarrollo y Seguimiento de la Acción Tutorial	97
4.3.1 Recopilación de la Información	97
4.3.2 Procesamiento de Datos	98
4.3.3 Sesiones tutoriales	99
4.3.4 Canalización de tutorados	99
4.3.5. Localización de tutores	99
4.4 Evaluación de la Acción Tutorial	100
Capítulo V CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	101
ANEXOS	106
Anexo I. Tabla Concentrado Entrevista Inicial	107
Anexo II. Tabla Evaluación del Tutorado	112

Anexo III. Tabla de Evaluación del Tutor	115
Anexo IV. Propuesta de Cuestionario Entrevista Inicial	117
Anexo V. Propuesta de Cuestionario Evaluación del Tutorado	120
Anexo VI. Propuesta de Cuestionario Evaluación del Tutor	121
BIBLIOGRAFÍA	123
Referencias	127

OBJETIVOS

Objetivo general: Establecer un proceso de mejora continua en el Programa Institucional de Tutorías de Educación Superior de la Unidad ESCA TEPEPAN del Instituto Politécnico Nacional, que coadyuve en la preparación del estudiante con el fin de que obtenga un egreso exitoso.

Objetivos particulares:

- Determinar el proceso clave del Programa Institucional de Tutorías y estructura sistémica, para diseñar adecuadamente un proceso de mejora continua
- Estimular el desarrollo estratégico del alumno para facultarlo en la toma de decisiones responsables en su vida académica, laboral, personal así como profesional.
- Promover entre los profesores la importancia y trascendencia de la labor tutorial con el fin de crear una mayor proximidad con los estudiantes y contribuir eficazmente en su desarrollo integral y su formación.
- Contribuir a reducir los niveles de deserción escolar para aumentar el índice de egresos exitosos.
- Medir y evaluar el proceso para conocer las áreas de mejora e implementar soluciones.

INTRODUCCIÓN

La deserción, el bajo nivel académico y el bajo índice de titulación son los problemas más frecuentes que sufren las Universidades en nuestro país, siendo un factor que merma la eficiencia terminal de las instituciones. Cifras estadísticas señalan que de cada 100 alumnos que ingresan a estudiar a una Institución de Educación Superior, solo entre 50 y 60 concluyen las materias del plan de estudio de su carrera en un lapso de 5 años y de estos sólo 20 estudiantes logran titularse, además, de estos últimos, solo el 10%, es decir solo 2 estudiantes, lo hace de forma inmediata al concluir sus estudios entre los 24 y 25 años, el resto lo hace entre los 27 y 60 años de edad¹.

Es indudable que para enfrentar este problema, la educación brindada debe mejorar cualitativa y cuantitativamente y para ello son diversos los aspectos que concurren en las universidades para lograrlo, por ejemplo: capacitación y actualización al personal docente, organización académica, eficiente, planes de estudios a la vanguardia así como las características de los estudiantes, quienes son sustancialmente los usuarios del servicio. Para la mayoría de estos factores se han desarrollado e implementado planes, programas y estructuras para que la oferta educativa sea de mayor calidad, innovadora y creativa, no obstante se dejó relegado el análisis de las características de los estudiantes, dado que en la mayoría de las universidades se da por hecho que el alumnado posee cualidades semejantes tanto en conocimientos como en atributos personales. De ahí que, al no diferenciar particularidades entre los estudiantes, se presenta el rezago académico, derivando en casos más extremos en la deserción escolar.

Para atender y resolver este problema las Instituciones de Educación Superior se avocaron a realizar un estudio para conocer la relación de los factores que influyen en la carrera del estudiante y como afectan su desempeño académico, desde su ingreso, su permanencia y su egreso. El resultado de este estudio serviría para identificar y atender las causas que afectan al estudiante y se reflejan en la deserción escolar o que concluyan sus estudios en un tiempo mayor al establecido².

¹ Roger Díaz de Cossío. "Los desafíos de la educación superior mexicana". Revista de la Educación Superior, número 106, abril-junio, MÉXICO 1998.

² Los inicios de la tutoría comenzaron en Estados Unidos, principalmente en las Universidades de Minnesota, y Chicago entre otras y en España, en las Universidades de Navarra y Complutense de Madrid son pioneras en la tutoría

Autores que se han dedicado al estudio de la deserción ^{3,4}, coinciden en los factores que originan el rezago y la posterior deserción, entre los principales se encuentran: socioeconómicos, culturales, motivacionales y académicos.

Hacia finales de la década de los noventa y ante el reto de tener una educación superior competitiva para el siglo XXI, surgió en México a través de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior un Programa para atención a alumnos encaminado a dar seguimiento a su carrera escolar con la finalidad de brindarles asesoría personalizada durante la licenciatura. De esta manera se formó un grupo de trabajo integrado por profesores de diversas instituciones del país cuyo resultado final fue el Sistema Institucional de Tutoría⁵.

En este sistema se analizan las principales causas de deserción de estudiantes a nivel superior, se acordó una definición general de la tutoría y se definieron los objetivos del Sistema Institucional de Tutoría afín a las características de las Instituciones de Estudios Superiores Mexicanas.

La parte principal del sistema propone implementar un Programa Institucional de Tutoría, en el que se explican las responsabilidades de los actores que intervienen en el programa y se recomiendan las acciones para su operación. Una vez que se establece el programa en la institución, entra en acción un Plan de Acción Tutorial, formado por una comisión que se encarga de promover el programa y es la responsable de su adecuada instrumentación.

En el año 2002 el Instituto Politécnico Nacional, en colaboración con la ANUIES, inició el Programa Institucional de Tutorías con la finalidad de brindar la atención personalizada que requieren los estudiantes y con ello transitar hacia el nuevo

logrando grandes resultados y sirviendo como guía para otras instituciones. "The International Encyclopedia of Education," Torsten Husen, Pergamon, 1994.

³ Felipe Martínez Rizo, "Diseño de investigación para el estudio de la deserción. Enfoque cuantitativo transversal", en Trayectoria escolar en la educación superior, México, CONPES-ANUIES, 1989.

⁴ Vincent Tinto, "El abandono de los estudios superiores : una nueva perspectiva de las causas del abandono y su tratamiento", México, UNAM-ANUIES, 1992.

⁵ En México la tutoría se inició en la UNAM en el Sistema Abierto en 1972 en su forma grupal e individual; en 1992 se implementó en la Universidad de Guadalajara como requisito obligatorio para todo el personal académico.

Modelo Educativo que promueve el instituto y a partir del año 2004, ESCA Tepepan cuenta con el Programa Institucional de Tutorías (PIT)⁶.

Sin embargo, no es suficiente establecer el programa a nivel institucional en cada uno de los planteles si no se cuenta con el instrumento que mida el nivel de eficacia y promueva la mejora continua del programa, detectar áreas y/o procesos que estén demeritando la calidad del programa y encontrar estrategias que permitan corregir y mejorar su funcionamiento para el logro efectivo de sus objetivos.

⁶ El Plan Nacional de Educación 2001-2006, en el subprograma Educación Superior, propone como una de las líneas de acción, promover los programas Integrales de Fortalecimiento Institucional que consideren, entre otros aspectos, la atención individual y de grupo a estudiantes mediante programas institucionales de tutorías. El instituto Politécnico implementó a partir de Agosto de 2002 el PIT tanto en el nivel superior como en el nivel medio superior.

HIPÓTESIS

A través de un estudio que comprende el análisis de los antecedentes del Programa Institucional de Tutorías en ESCA Tepepan para determinar el nivel de eficacia que se ha logrado, esto implica verificar el rendimiento académico por medio del promedio académico de los últimos dos años y medir el nivel de deserción escolar, el uso de indicadores de desempeño como un factor mensurable entre el número de estudiantes que ingresan y el número de estudiantes que egresan, diseñar e implementar un proceso de mejora continua apoyándose del uso de herramientas de calidad como Diagramas de Flujo, Diagrama de Pareto, Diagrama de Ishikawa, Histogramas, etc. se podrán determinar y delimitar fallas en el proceso, estimar factores que estén provocando deficiencias, para determinar acciones preventivas y correctivas, planes de acción del Programa para elevar la calidad de la acción tutorial del plantel.

Comprendiendo el concepto de tutoría y el contexto en el que fue creado, su misión dentro del plantel universitario, su funcionamiento y sus objetivos, las funciones de los participantes y considerando los indicadores de aprovechamiento y el índice de titulación que han sido negativos en el último periodo dentro de la Institución, surge la necesidad de verificar si el Plan de Acción Tutorial esta llevándose a cabo de manera correcta, esto es, que los objetivos planteados se cumplan y verificar o establecer los mecanismos de evaluación que puedan detectar a tiempo desviaciones del programa.

Por ello, la presente investigación tiene como finalidad la de recomendar la implementación de un proceso de mejora continua en el Programa Institucional de Tutorías ESCA Tepepan, para elevar notablemente la calidad del servicio que brinda la institución y cuyo resultado sea detectar oportunidades para mejorar el desempeño del programa y plantear acciones encaminadas al logro de los objetivos del mismo, así como formar alumnos que aprueban exitosamente sus asignaturas gracias a la atención que brindan tutores profesionales y comprometidos con el avance de la educación.

METODOLOGÍA

La metodología que se va a seguir en la propuesta de mejora, será realizar un diagnóstico de la situación que enfrenta la acción tutorial en el plantel, identificando los puntos clave que permiten un mejor desempeño de las actividades de tutores y tutorados para lograr con ello el objetivo general de la tutoría institucional, mejorar el rendimiento académico y abatir la deserción escolar.

Se estudiarán los antecedentes del Programa Institucional de Tutorías en la ESCA Tepepan para determinar el nivel de eficacia que se ha logrado, esto implica verificar el rendimiento académico por medio del promedio académico de los últimos dos años y medir el nivel de deserción escolar, esto se determina por medio de indicadores de desempeño como un factor mensurable entre el número de estudiantes que ingresan y el número de estudiantes que egresan; se analizará el proceso de tutoría y se someterá a una evaluación tanto por profesores tutores como por estudiantes tutorados, con ello y mediante el uso de herramientas de calidad como Diagramas de Flujo, Diagrama de Pareto, Diagrama de Ishikawa, Histogramas, etc. se podrán determinar y delimitar fallas en el proceso, estimar factores que estén provocando deficiencias en el programa, conocer si los mecanismos de control hacen la función correcta. Por último, todo este análisis tendrá como objetivo la elaboración de un proceso de mejora continua para el Programa Institucional de Tutorías.

CAPITULO I
ANTECEDENTES

1.1 CAUSAS DE DESERCIÓN Y REZAGO ESCOLAR

La deserción escolar se entiende como el abandono de los estudios superiores por parte del estudiante y sus características son:

- 1) El abandono o suspensión voluntaria y definitiva de los estudios y del sistema de educación superior por parte del estudiante.
- 2) La salida de alumnos debido a las deficiencias académicas de la institución educativa y como consecuencia el bajo rendimiento escolar.
- 3) El Cambio de carrera dentro de la misma institución o el cambio de institución.
- 4) La baja de los estudiantes debido a que alteran la disciplina de la institución.

Esta deserción se debe a diversos factores, los principales son:

- Las condiciones económicas desfavorables del estudiante.
- Las características personales del estudiante, entre ellas el bajo nivel cultural familiar del estudiante.
- La poca importancia e interés que el estudiante le da a la educación.
- La incompatibilidad entre los estudios y el trabajo del estudiante.
- El rezago académico que trae el estudiante del nivel medio superior, como un bajo promedio, conocimientos insuficientes para soportar las exigencias del nivel superior.
- Falta de orientación vocacional en el estudiante antes de ingresar a la licenciatura, provocando que el estudiante se encuentre en una carrera sin estar plenamente informado o convencido



FIG. 1 (foto de la comunidad de estudiantes en la ESCA Tepepan, una tarde en hora libre)

De ahí que el programa institucional de tutoría tenga como objetivo atender los problemas anteriores para elevar el nivel académico del estudiante para evitar su deserción e incrementar el nivel de egresos exitosos.

La tutoría se define como el acompañamiento y apoyo docente de carácter individual al estudiante de instituciones de educación superior, siendo pieza angular para la transformación del proceso educativo. Esta atención personalizada es con la finalidad de comprender los problemas que enfrenta el estudiante y afectan su desempeño académico, creando una empatía entre el estudiante y el profesor para desarrollar actividades extracurriculares que ayuden en el desarrollo del estudiante.

Algunos estudios psicológicos han identificado los factores que influyen en el desarrollo Psicosocial del estudiante y afectan su desempeño escolar⁷. Estos factores se clasifican en:

⁷ ANUIES, "Programas Institucionales de Tutoría, Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior" ANUIES, México.

- Factores fisiológicos
- Factores pedagógicos
- Factores psicológicos
- Factores sociológicos

Los factores fisiológicos que influyen en el bajo rendimiento del estudiante son:

- Cambios hormonales propios del adolescente.
- Deficiencias en el sentido de la vista y el oído.
- Salud deficiente debido a una mala nutrición
- Salud y peso de los estudiantes.

Los factores pedagógicos son aquellos que afectan directamente la calidad de la enseñanza, entre ellos están:

- El número de alumnos que corresponde a cada profesor.
- La utilización de métodos y de materiales educativos inadecuados.
- El tiempo que el profesor dedica a la preparación de sus clases.

Los factores psicológicos que afectan el desempeño del estudiante son principalmente a problemas de conceptualización y de memoria, problemas emocionales propios de la adolescencia y la falta de hábitos de estudio

Por último, los factores sociológicos que afectan el desempeño son de índole socioeconómica y familiares del estudiante, principalmente se encuentra el nivel escolar y ocupación de los padres del estudiante y el tipo de ambiente en el que se desenvuelve

Sin embargo, no es suficiente identificar los factores y atenderlos si no se cuenta con el instrumento que permita medir la eficiencia del programa, conocer si el servicio se esta llevando a cabo con los niveles de calidad necesarios y llevar a cabo mecanismos de control en caso que no se este cumpliendo con los parámetros establecidos.

1.2 DEFINICIÓN DE TUTORIA

Diversos especialistas han dado una definición de la tutoría y la acción tutorial. Santuario Alcántara define la tutoría como “una forma de atención educativa donde el profesor apoya a un estudiante o a un grupo pequeño de estudiantes de una manera sistemática, por medio de la estructuración de objetivos, programas, organización por áreas, técnicas de enseñanza apropiadas e integración de grupos conforme a ciertos criterios y mecanismos de monitoreo y control, entre otros”⁸.

La Universidad Politécnica de Valencia define a la tutoría como “la práctica pedagógica en la que se requiere de permanente seguimiento y evaluación con el fin de identificar sus resultados, implementar las modificaciones a que dé lugar y dinamizar el proceso, de acuerdo con las necesidades detectadas una vez puesto en marcha para promover su mejoramiento continuo tanto cuantitativa como cualitativamente”⁹.

El Programa Institucional de Tutoría del Instituto Politécnico Nacional define la tutoría como “como un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico para mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social”¹⁰.

De las anteriores definiciones podemos entender que la tutoría es un servicio que brindan las Instituciones de Educación Superior a sus estudiantes para acompañarlos de forma personalizada con el fin de contribuir a su rendimiento académico.

Los actores principales de la tutoría son el tutor y el tutorado. El tutor es el profesor dedicado a apoyar al estudiante o grupo de estudiantes por medio de programas, tareas y actividades para estimular sus capacidades que les ayude en la toma de decisiones. El tutorado es el estudiante que recibe la tutoría.

⁸ Santuario Alcántara “Consideraciones sobre la Tutoría en la Docencia Universitaria” Revista Perfiles Educativos, , UNAM-CISE, México, 1990.

⁹ Universidad Politécnica de Valencia, Plan de Acción Tutorial, <http://www.upv.es>

¹⁰ Instituto Politécnico Nacional, Programa Institucional de Tutorías, <http://www.tutorias.ipn.mx>.

Cabe mencionar que existen diferencias entre la tutoría y la docencia, ya que la primera es un servicio que va mas allá de enseñar una asignatura, se trata de comprender y atender los factores que afectan el rendimiento escolar del tutorado.

1.3 PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORIAS DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

En el año 2002, el Instituto Politécnico Nacional a través del Sistema Institucional de Tutorías propuesto por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior instituyó el Programa Institucional de Tutorías con el propósito de apoyar al estudiante en los Niveles Medio Superior, Superior y Posgrado, suministrándole los apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para que cuenten con una formación integral a través de una atención personalizada durante su estancia escolar.

Los elementos que participan en el PIT están conformados por¹¹:

TUTORES: Son docentes adscritos al IPN preferentemente de carrera, de tiempo completo, tres cuartos de tiempo y medio tiempo

ALUMNO-BECARIO-ASESOR: Son estudiantes del IPN con promedio mínimo de nueve y becarios de la Fundación TELMEX

ESTUDIANTES TUTORADOS: Son estudiantes que reciben atención personalizada por un tutor.

Cada plantel cuenta con un Plan de Acción Tutorial (PAT) y un Coordinador quien es el docente designado oficialmente por los titulares de las escuelas, centros y unidades del Instituto para desarrollar funciones de enlace académico y administrativo con los tutores y los estudiantes tutorados.

En las funciones asignadas a las coordinaciones de tutoría. Entre las funciones principales que desarrollan las instancias coordinadoras del programa, al menos el 90% de las instituciones realizan las siguientes actividades:

- a) planificación, b) evaluación, c) difusión y d) elaboración de informes.

¹¹ Propuesta de Reglamento del PIT, el cual tiene como objetivo fijar las normas de formulación, operación, seguimiento y evaluación del Programa Institucional de Tutorías.

1.4 OBJETIVOS DE LA TUTORÍA

Los principales objetivos de la tutoría son:

- Fomentar la capacidad para el aprendizaje autogestivo, la toma de decisiones y la metodología de estudio.
- Ofrecer al alumno apoyo y supervisión en temas de mayor dificultad en las diversas asignaturas.
- Estimular el desarrollo de habilidades, capacidades, hábitos, conocimientos y destrezas, para la comunicación, las relaciones humanas, el trabajo en equipo y la aplicación de principios éticos de su profesión.
- Contribuir a mejorar las condiciones de aprendizaje de los alumnos a través de la reflexión sobre la información generada en el proceso tutorial.
- Señalar y sugerir actividades extracurriculares para favorecer un desarrollo profesional integral del estudiante.
- Propiciar un nivel de excelencia en los egresados para su mejor inserción en el mercado de trabajo.
- Establecer una línea de comunicación entre el alumno, autoridades, maestros, personal de apoyo y padres de familia que facilite el logro de los objetivos del proceso educativo, mediante el conocimiento de los distintos aspectos que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño escolar del estudiante.
- Contribuir al abatimiento de la deserción y la reprobación escolar.
- Mejorar la eficiencia terminal.
- Cumplir lo establecido en el convenio IPN-SEP (PRONABES) de que todo estudiante con esa beca cuenta con un tutor (a).

El Coordinador del Plan de Acción Tutorial tiene a su cargo las siguientes funciones:

- Convocar a reunión a los tutores para identificar, analizar y proponer soluciones a la problemática que requiera atención en el Comité de Evaluación y Seguimiento del Programa Institucional de Tutorías a nivel Instituto (CEyS-PAT).
- Canalizar al CEyS-PAT la problemática y las propuestas anteriores para su atención y seguimiento.
- Elaborar los informes y estadísticas relativas a los estudiantes tutorados.

- Coordinar la evaluación de los tutores por parte de los estudiantes tutorados.
- Supervisar el cumplimiento de las actividades de los estudiantes asignados por los tutores
- Avalar los informes de evaluación de tutores que realicen los estudiantes tutorados.
- Solicitar los apoyos e infraestructura, cursos, personal especializado, etcétera al director del plantel y comunicarlo oficialmente al Comité de Evaluación y Seguimiento del Programa Institucional de Tutorías a nivel Instituto (CeyS-PAT)

Los docentes asignados como tutores, tienen a su cargo varias funciones, entre las que destacan:

- Orientar y dar seguimiento al desempeño académico del tutorado.
- Apoyar al tutorado en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje.
- Busca desarrollar su capacidad crítica y creadora.
- Fomentar su rendimiento académico.
- Propiciar su evolución social y personal.
- Apoyar a los alumnos con la información, orientación y medios de trabajo necesarios al menos durante una vez a la semana por alumno tutorado.
- Dar seguimiento al alumno tutorado con base en los antecedentes académicos.
- Identificar y analizar los problemas presentada por los alumnos tutorados bajo su responsabilidad.
- Elaborar un diagnóstico individual por tutorado.
- Identificar el estilo de aprendizaje y estudio de sus alumnos.

Los requisitos para los alumnos que deseen participar como alumno-becario-asesor son:

- Ser alumno regular, becario de la fundación Telmex.
- Estar inscrito cuando menos en el tercer semestre del nivel medio superior y a partir del primer semestre del nivel superior.
- Comprometerse por escrito ante el Comité a cumplir con las actividades de tutoría designadas por los coordinadores del Programa y los tutores.
- Dedicar un mínimo de dos horas semanales.

- Colaborar con el profesor tutor en las actividades a desarrollar con los tutorados.
- Facilitar el desarrollo de habilidades y estrategias de aprendizaje
- Orientar sobre los métodos de estudio y las exigencias del desempeño en educación media superior y superior.
- Colaborar en la resolución de conflictos académicos y personales
- Fomentar la participación de sus compañeros en actividades que supongan una mejora en su formación académica
- Presentar un informe de las actividades que realiza y los estudiantes que apoyó.

Los estudiantes cuentan con derechos y obligaciones. De los primeros destacan recibir la tutoría cuando lo solicite y de solicitar su reasignación con otro tutor(a), cuando existan razones debidamente justificadas sus obligaciones son asistir puntualmente a las sesiones de tutoría y cumplir con las actividades asignadas por el tutor, así como presentar semestralmente el informe de las actividades realizadas

El Coordinador del Programa Institucional de Tutorías es el encargado de realizar un seguimiento constante a las actividades tutoriales así como evaluar periódicamente el desarrollo de las actividades tutoriales establecer los mecanismos necesarios que permitan proporcionar oportunamente los apoyos requeridos para las actividades tutoriales.

1.5 ESTRUCTURA DEL FUNCIONAMIENTO DE TUTORÍAS

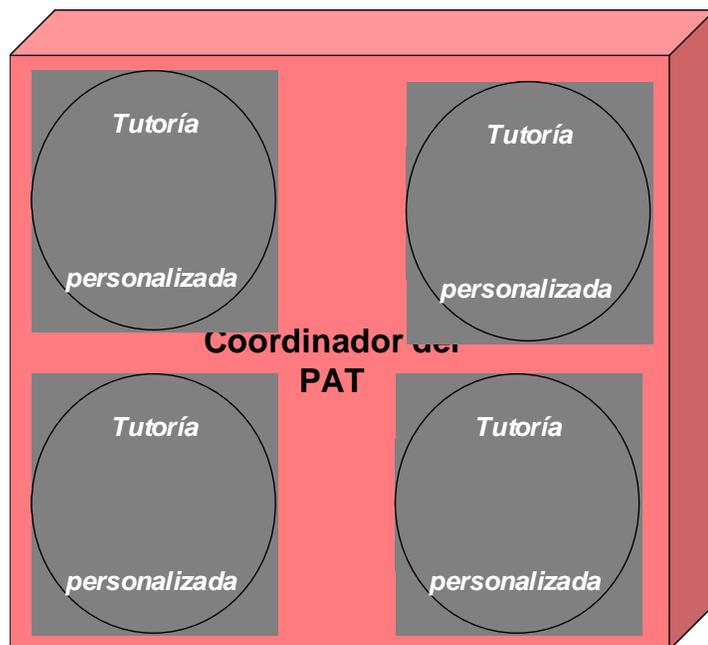


Fig. 2 Estructura del funcionamiento del Plan de Acción Tutorial



Fig. 3 La acción tutorial y los factores que afectan el rendimiento escolar

1.6 ORGANIGRAMA ESCA TEPEPAN IPN

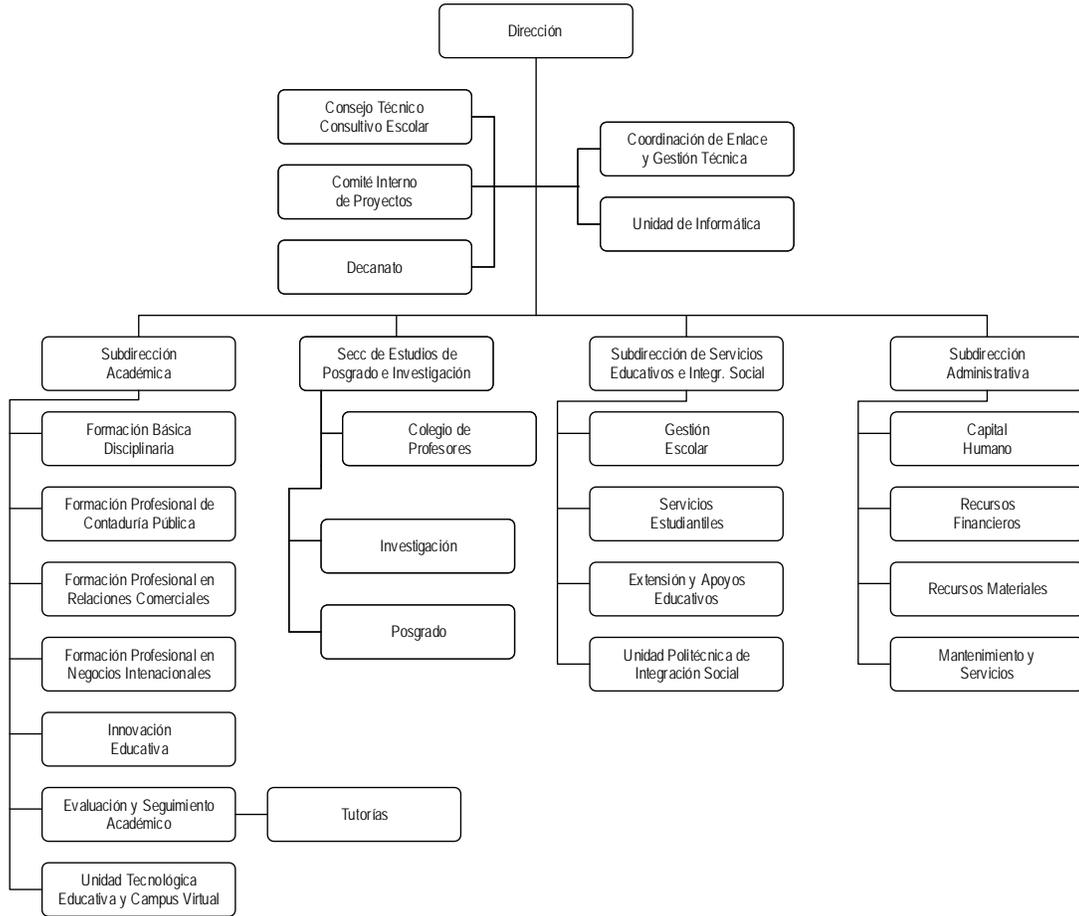


Fig. 4 Organigrama de la ESCA Tepepan

1.7 APROVECHAMIENTO ESCOLAR Y TITULACIÓN

Según datos reportados en el informe 2008 del Instituto Politécnico Nacional, en materia de aprovechamiento en el nivel de licenciaturas e ingenierías, de todos sus planteles, el índice de aprovechamientos arroja una variación negativa menor a un punto porcentual

APROVECHAMIENTO DE NIVEL SUPERIOR¹²

Tabla 1

	2006 - 2007		2007 - 2008		Variación
	Alumnos	% Porcentaje	Alumnos	% Porcentaje	%
Aprobados	39,192	47.3	40,017	46.9	-0.4
Reprobados	33,478	40.4	34,911	40.9	0.5
Deserción	10,118	12.2	10,301	12.0	-0.2
Total	82,788	100.0	85,229		

En lo que respecta a los índices de titulación también a Nivel Superior en todos los planteles del Instituto, disminuyó en el ciclo 2007-2008 un 2.0% con respecto al ciclo anterior, del mismo modo, el índice de alumnos egresados se redujo un 5.5%; este comportamiento se ve reflejado de manera negativa en 1.19% en el índice de nivel de eficiencia terminal.

EFICIENCIA DE NIVEL SUPERIOR¹³

Tabla 2

	2006 - 2007	2007 - 2008	Variación %
Egreso	12,562	11,867	-5.5
Eficiencia Terminal	63.64 %	62.45 %	-1.19
Titulación	11,200	10,972	-2

Los datos anteriores que reflejan leal aprovechamiento y eficiencia terminal son a Nivel Superior de todos los planteles del Instituto. En cuanto a datos estadísticos del Programa Institucional de Tutorías de la ESCA Tepepan, el siguiente cuadro contiene los datos de tutores, alumnos tutorados y su comportamiento en los dos ciclos escolares

¹² Fuente: Informe anual de Actividades 2008, Instituto Politécnico Nacional.

¹³ Fuente: Informe anual de Actividades 2008, Instituto Politécnico Nacional.

ESTADÍSTICAS PAT ESCA TEPEPAN¹⁴

Tabla 3

	2007	2008	Variación %
Tutores	382	315	-17.54
Tutorados	1925	2253	17.04
Relacion	11,200	10,972	

Es notable el descenso que hubo en el número de profesores tutores en el ciclo 2008 con respecto al ciclo anterior, además del incremento de alumnos tutorados en el mismo periodo, y es significativo que tanto el decremento de tutores como el incremento de tutorados se da casi en la misma proporción (17 %).

Resalta el hecho de que no existe a la fecha alguna política en el Programa de Tutorías que establezca una relación entre el número de tutores y el número de tutorados en cada ciclo escolar y es importante considerar esta relación debido a que afecta la carga de trabajo para cada tutor y a su vez se refleja en la calidad de la tutoría.

¹⁴ Fuente: Plan de Acción Tutorial de la ESCA Tepepan, Años 2007 y 2008.

CAPITULO II
MARCO TEORICO

2.1 LA CALIDAD

A través de la historia reciente, la calidad se ha convertido en un factor fundamental y prioritario en todos los sectores productivos. En la industria de bienes y servicios la calidad se ha convertido en un elemento clave para el éxito de las organizaciones, ha pasado de ser el nombre de un departamento encargado de la inspección a todo una filosofía organizacional.

Existen distintas definiciones de la calidad, debido a que han se han desarrollado diversas corrientes y filosofías con enfoques en el transcurso del último siglo por lo que su concepto ha evolucionado.

2.1.1 EVOLUCION DEL CONCEPTO DE CALIDAD

A finales del siglo XIX el capataz de la fábrica era el responsable de la calidad de la actividad que realizaban los obreros. Durante la Primera Guerra Mundial surge el concepto de control de calidad, realizado por el capataz al personal que tenía bajo su mando. Es entre las dos Guerras Mundiales cuando aparece el control de la calidad del ciclo del producto basado en evaluar la conformidad del producto con respecto a una serie de estándares establecidos. La inspección, los ensayos y la metrología surgen como las principales actividades del control de la calidad.¹⁵

Las primeras referencias que se tiene sobre el control de la calidad se remontan al año 1924, cuando el ingeniero estadounidense, Walter Shewart (1891–1967), trabajando en los laboratorios Bell Telephone, publica el libro “Control económico de la calidad de los productos manufacturados” en el cual sienta las bases para el control estadístico de la calidad, principalmente a través del uso de gráficas de control. Esta idea incorpora el uso de variables independientes distribuidas aleatoriamente. El principio general detrás de esta idea es que cuando un proceso está en estado de control y sigue una distribución particular con ciertos parámetros, el propósito es determinar cuándo el proceso se desvía de ese estado de control a fin de implementar acciones correctivas para regresarlo a su estado de control y así obtener la calidad deseada¹⁶.

¹⁵ J.M. Juran, “Manual de control de la calidad, Volumen 2”, Editorial Reverté, 2ª edición, España, 2005.

¹⁶ Bertrand L. Hansen, “Control de Calidad. Teoría y aplicaciones”, Ediciones Díaz de Santos, 1ª edición, España, 1990.

En la era de la Posguerra, Japón había quedado devastado por el conflicto internacional y buscó los medios para una pronta recuperación económica; para ello contaron con los conocimientos y experiencia de W. Shewart y Edwards Deming, profesor también norteamericano, a quien se le considera pieza clave del boom japonés. Deming calificó la calidad como un elemento multidimensional compuesto de distintos atributos, y presente en distintos grados en los productos y servicios esencialmente equitativa a la satisfacción del cliente; es decir, la calidad del producto A es mayor a la calidad del producto B, para un cliente en específico. Es decir, si A satisface las necesidades del cliente en un mayor grado que lo hace B. Deming es creador del "Círculo de Deming" conformado por un plan de cuatro pasos (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) y bastante difundido en la implementación de planes de mejora continua¹⁷. En reconocimiento a los esfuerzos de Deming en Japón, la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE) creó el Premio Deming en 1951, el cual se considera hoy día como el número uno entre los premios a la calidad¹⁸

Joseph Juran, ingeniero estadounidense de origen rumano, también colaboró en la industria japonesa y su aportación principal fue a través de conferencias en las cuales hacía énfasis a la planeación de la calidad por parte de la dirección de las organizaciones a través de políticas de calidad.¹⁹

Juran manifestó la importancia en mantener vigilada la calidad de todo aquello que se pusiera en manos de los clientes y para ello habían que crearse métodos de control específicos.

Los japoneses fusionaron las ideas de Shewart, Deming y Juran con lo que se crearon las bases para la administración de la calidad. En 1957, el ingeniero japonés, Kaoru Ishikawa, descubrió la importancia de las políticas operacionales de las organizaciones, lo que él llamó "control de la calidad en toda la compañía". En la década de los sesenta, Shigeo Shingo desarrollo el sistema Poka Yoke²⁰ "A

¹⁷ William Scherkenbach, "La ruta Deming a la calidad y la productividad vías y barreras", Compañía Editorial Continental, 1ª edición, México, 1992.

¹⁸ Edwards Deming: http://asq.org/about-asq/who-we-are/bio_deming.html

¹⁹ J.M. Juran "Manual de control de la calidad, Volumen 2", Editorial Reverté, 2ª edición, España, 2005.

²⁰ Andrew J. DuBrin, "Fundamentos de Administración", International Thompson Editores, México, 2000.

prueba de errores" que consiste en una metodología en la que se diseñan productos y sistemas a prueba de errores simples, un ejemplo son las baterías de aparatos electrónicos las cuales están diseñadas de modo tal que solo existe una sola forma de instalarse siendo imposible conectarla de manera invertida.²¹ El sistema Poka-yoke consiste en una serie de métodos utilizados para prevenir errores humanos que se convierten en defectos del producto final, lo que implica llevar a cabo trabajo de inspección, retroalimentación y acción inmediata cuando los defectos o errores ocurren. La premisa es frenar el proceso de producción cuando ocurre algún defecto, definir la causa y prevenir que el defecto vuelva a ocurrir.²²

Por último, el estadounidense Philip Crosby ofreció su respuesta a la crisis de la calidad fue bajo el principio de "hacerlo correctamente la primera vez" ("doing it right the first time" DIRFT). También incluyó sus cuatro principios más importantes:

- La definición de calidad está de acuerdo a las necesidades
- El sistema de calidad es prevención
- Un manejo estándar equivale a cero errores
- La medida de la calidad es el precio de la inconformidad

La desarrollo de la calidad de Crosby considera un programa de 14 pasos, bajo la premisa de que si una organización establece un programa de gestión de la calidad se tendrán más ahorros que lo que pagaría por los costos de dicho programa, "quality is free"²³.

En 1984, la Organización Internacional para la Estandarización ISO se dedicó a crear una serie de estándares para los sistemas de calidad en el cual colaboraron más de veinte países para que en el año de 1987 saliera a la luz la primera versión de los estándares internacionales de la serie ISO 9000²⁴.

²¹ Armand V. Feigenbaum, "Control Total de la Calidad", Compañía Editorial Continental, México, 1997.

²² Shigeo Shingo, "Tecnologías para el cero defectos: Inspecciones en la fuente y el sistema poka-yoke", Editorial Productivity Press, 3ª Edición, España, 1990.

²³ Philip B. Crosby, "Reflections on quality. 295 inspirations from the world's foremost quality guru", Editorial Mc Graw Hill, E.U., 1996.

²⁴ Francisco J. Miranda, "Introducción a la gestión de la calidad", Delta Publicaciones, España, 2007.

2.1.2 CONCEPTO DE CALIDAD

De acuerdo a la norma ANSI/ASQC calidad es "la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que permiten satisfacer necesidades implícita o explícitamente formuladas"²⁵.

Según Deming, mejorar el proceso significa: reducir continuamente el desperdicio y mejorar continuamente la calidad en todas las actividades: adquisición, transporte, ingeniería, métodos, mantenimiento ubicaciones actividades, instrumentos, medias, ventas, contabilidad, nomina, servicio a los clientes. De este modo sería a los alumnos, los métodos estadísticos pueden repercutir sustancialmente en el mejoramiento del proceso, la calidad, la productividad y la posición competitiva²⁶.

En términos generales podemos definir a la calidad como un conjunto de características que tienen los bienes y servicios y que le confieren la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.

Para lograr que la calidad este presente en todos los procesos de producción y consumo de un bien o un servicio se han diseñado Sistemas de Gestión de Calidad, el cual se puede definir como "la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad"²⁷.

Las organizaciones educativas no han quedado al margen en la aplicación de estas metodologías de calidad con el fin de elevar el nivel educativo y la mejora de sus procesos.

Es preciso señalar que la institución que imparte el servicio de enseñanza tiene definidos sus procesos, generalmente multidisciplinarios, incluyendo servicios administrativos y otras formas de apoyo con la finalidad de dar cumplimiento satisfactorio a los programas de estudio y apoyando al alumno hasta que logre su certificado académico.

²⁵ Fuente: ANSI American National Standard Institute.

²⁶ Howard S. Gitlow, Shelly J. Gitlow, "Como mejorar la calidad y la productividad en el método de Deming. Una guía practica para mejorar su posición competitiva", Editorial Norma, México, 1994.

²⁷ Susana López Rey, "Implantación de un Sistema de Calidad", Ideaspropias Editorial, España, 2006.

En Octubre de 2001, durante la reunión del Comité Técnico 176 de la Organización Internacional de la Estandarización en Birmingham, Inglaterra, un grupo de organizaciones mexicanas propusieron la creación de un proyecto encaminado a elaborar una guía que facilitara la aplicación de la norma ISO 9000:2000 en las organizaciones pertenecientes al sector educativo en todos los niveles. Varios países se adhirieron a la iniciativa mexicana y se logró la aprobación por parte del Consejo Técnico de ISO del proyecto IWA-2 (International Workshop Agreement) "Aplicación de ISO 9001:2000 en educación" mismo que fue coordinado por México con el objetivo de ayudarlo en sus programas de mejoramiento de la calidad educativa y a otros países.

En términos generales podemos definir a la calidad como un conjunto de características que tienen los bienes y servicios y que le confieren la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.

Para lograr que la calidad este presente en todos los procesos de producción y consumo de un bien o un servicio se han diseñado Sistemas de Gestión de Calidad, el cual se puede definir como "la estructura funcional de trabajo acordada en toda la compañía, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, la maquinaria y la información de la organización de las formas mejores y más prácticas para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad".

Las organizaciones educativas no han quedado al margen en la aplicación de estas metodologías de calidad con el fin de elevar el nivel educativo y la mejora de sus procesos.

Es preciso señalar que la institución que imparte el servicio de enseñanza tiene definidos sus procesos, generalmente multidisciplinarios, incluyendo servicios administrativos y otras formas de apoyo con la finalidad de dar cumplimiento satisfactorio a los programas de estudio y apoyando al alumno hasta que logre su certificado académico.

Como se ha mencionado anteriormente en este capítulo sobre la reunión, refutando el Comité Técnico 176 de la Organización Internacional de la Estandarización ISO en Birmingham, Inglaterra, una propuesta mexicana sobre la "creación de un proyecto encaminado a elaborar una guía que facilitara la aplicación de la norma ISO 9000:2000" actualmente ISO 9000:2008 en las diferentes organizaciones del sector educativo y en todos los niveles. Lo cual tuvo efectos en varios países donde los cuales se adhirieron a esta iniciativa mexicana y lográndose un resultado óptimo por parte del Consejo Técnico de ISO del proyecto IWA-2 "Aplicación de ISO 9001:2000 en educación" mismo que fue coordinado por México con el objetivo de ayudarlo en sus programas de mejoramiento de la calidad educativa.

2.1.3 DEFINICIONES EN EL PROYECTO IWA-2²⁸

En el proyecto IWA-2 se establecen similitudes entre los términos descritos en la norma ISO 9000:2000, entre los que destacan:

Cliente. Organización o individuo que recibe un producto. Para efectos de una organización educativa un cliente puede ser un consumidor en educación o capacitación, que es usualmente el educando o alumno o un cliente o comprador puede ser generalmente una persona u organismo que financia al alumno. Un usuario final en educación o capacitación es generalmente la persona u organización que tiene un beneficio por el aprendizaje logrado por el alumno.

Parte interesada. Persona o grupo que tienen interés en el desempeño o el éxito de una organización. En la organización educativa la parte interesada puede ser el educando, asociaciones de padres de familia u otras organizaciones educativas relacionadas con la educación y la sociedad.

Proceso Educativo. Es el proceso que da por resultado un producto educativo.

Producto Educativo. Es el producto relacionado con la educación, y que generalmente involucra la provisión de un servicio, como es la tutoría, esto implica la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Los requisitos del Sistema en las organizaciones educativas están enfocados a:

²⁸ Fuente: OIT, "La gestión de la calidad en la formación profesional", Organización Internacional del Trabajo, 2003.

El diseño educativo, desarrollo educativo y los procesos educativos de entrega
Las condiciones para la aceptación de la educación en el momento de la entrega
Mejora continua de estos procesos y provisión de recursos.

Organización Educativa. Es la Organización que proporciona un producto educativo

Educador. Es la persona encargada de un producto educativo a los educandos.

2.2 LA CALIDAD Y LA MEJORA CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

En un Sistema de Gestión de Calidad es importante la fase relacionada al seguimiento y medición del sistema. En el se trata de verificar si todas las acciones emprendidas por la Organización han sido exitosas desde la perspectiva del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, esto es, la satisfacción del cliente.

De acuerdo a la norma IWA-2 en su apartado de Medición, Análisis y Mejora²⁹, la organización educativa debe establecer un proceso para recopilar la información apropiada para asegurarse de la eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La información puede presentarse mediante herramientas estadísticas que incluyen histogramas, cartas de control, diagramas de Pareto, encuestas de satisfacción, métodos de enseñanza, mediciones administrativas organizacionales, mediciones de variables relacionadas a educandos, cuerpo docente, personal de apoyo y otros indicadores importantes tales como deserción y desempeño de los educandos.

Al igual que en las organizaciones comerciales, en la organización educativa debe contar con métodos confiables para conocer y medir la satisfacción, en este caso, del alumno. Toda la información que se recabe y que arroje tendencias de satisfacción de los educandos debe ser documentada y apoyada por evidencias objetivas.

En lo que respecta al seguimiento y medición del producto en las organizaciones educativas, estas deberán establecer y usar métodos para lograr dar seguimiento a los productos educativos como lo es la tutoría.

Para el análisis de datos, las organizaciones educativas deberán recopilar los datos para el análisis del desempeño relacionado a los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad y los procesos educativos. Una vez recopilados, los datos son analizados haciendo uso de los métodos de análisis más aceptados y solución de problemas, aunque no está excluido algún otro método. Una vez realizado el análisis, éste se utiliza para apoyar la mejora continua a través de acciones preventivas o

²⁹ María Cristina Alonso García, "Guía para la aplicación de la norma UNE-EN ISO 9001:2000 en la educación", Editorial AENOR, España, 2006.

correctivas. Este análisis sirve para evaluar el desempeño con relación a los planes y objetivos específicos para identificar las áreas de mejora.

Las organizaciones educativas deben realizar las Mejora Continua del Sistema de Gestión de Calidad utilizando:

- ✓ La política de la calidad
- ✓ Los objetivos de la Calidad
- ✓ Los resultados de las auditorias.
- ✓ El análisis de los datos
- ✓ Las Acciones Preventivas y Correctivas
- ✓ La revisión por la Dirección

2.3 MEJORA CONTINUA

La mejora continua nace en las organizaciones como una política de mejora de la calidad basada en lograr un alto nivel de involucramiento del personal de la organización y en distintas prácticas específicas de administración y control.

El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) también conocido como "Ciclo Deming" (en honor a William Edwards Deming) es una estrategia de mejora continua de la calidad la cual consta de cuatro pasos. Edwards Deming fue un profesor y consultor norteamericano creador del concepto de la calidad total y conocido mundialmente por su trabajo en Japón, en el que a partir de los años cincuenta enseñó a gerentes e ingenieros métodos para la administración de la calidad. Antecesor de Deming, Walter a Shewart fue uno de los pioneros de la calidad en las industrias y destacaron por la aplicación y desarrollo de sus teorías de calidad al término de la Segunda Guerra Mundial en Japón y que significaron la acelerada recuperación de la nación que había sido devastada por el conflicto internacional así como tomar el liderazgo mundial en materia de eficacia en las organizaciones.

El ciclo PVHA es considerado como un procedimiento a seguir en la solución de problemas; este procedimiento tiene como finalidad la de mejorar o corregir un problema en la ejecución y proyectos de planes de mejora continua dentro de una organización.

Basado en los conceptos de Shewart, Deming crea el ciclo de calidad de cuatros fases:

- ✓ **Planear**
- ✓ **Hacer**
- ✓ **Verificar**
- ✓ **Actuar**

El proceso de mejora continua es una espiral cuyo centro y blanco es el cliente. Se puede decir que el mejoramiento es posible debido a que el siglo de Deming forma parte integral del proceso.

El doctor Deming lo denomina el ciclo de Shewart; otros lo conocen como el ciclo de PDCA (Plan Do Check v Act)³⁰



Fig. 5 Ciclo Deming de Mejora Continua

2.3.1 MEJORA CONTINUA DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORIAS



Fig. 6. Proceso de Mejora Continua en Tutorías

³⁰ William W., Scherkenbach, "La ruta Deming, a la calidad y la productividad, vías y barreras", Compañía Editorial Continental, México, 1993.

2.4 ETAPAS DEL CICLO PVHA

Las etapas del ciclo PVHA³¹ se conforman de:

2.4.1 PLANEAR

Esta es la etapa inicial y tal vez la que mayor labor implica debido a que es necesario ser precisos y claros de lo que se desea conseguir para conseguir el éxito. Planear significa establecer el alcance de lo que se va a realizar y es fundamental en esta etapa establecer claramente el alcance y el objetivo del proceso sometido a mejora; si la etapa de planeación es clara y precisa, también lo serán las siguientes etapas. La Planeación involucra las siguientes tareas:

- ✓ Identificar el proceso que se pretende mejorar.
- ✓ Identificar los objetivos de la mejora
- ✓ Recopilación de la información.
- ✓ Análisis e interpretación de la información.
- ✓ Establecer y definir los procesos necesarios para conseguir los objetivos planteados.

2.4.2 HACER

Esta es la etapa donde se lleva a cabo la ejecución de los procesos definidos en la etapa de planeación. Es importante señalar que la ejecución no solo se remite a llevar a cabo las tareas, sino también implica llevar un control con ayuda de indicadores establecidos en la etapa anterior.

2.4.3 VERIFICAR

En esta fase se comprueba la ejecución contra lo planeado. Entre mejor haya sido la etapa de planeación esta etapa será más viable detectar desviaciones y verificar la ejecución del proceso. Una vez que se verifica el proceso pueden presentarse tres escenarios

³¹ William W. Scherkenbach, "La Ruta Deming. Hacia la Mejora Continua",
Compañía Editorial Continental, México, 1994.

Si la ejecución concuerda con lo planeado, en ese momento se estabiliza el proceso, sus métodos y sus mecanismos de ejecución y de control.

Si lo ejecutado no concuerda con lo planeado, entonces es necesario llevar a cabo dos tareas; la primera será corregir el problema que se presentó y la segunda será establecer una acción correctiva, es decir, hacer alguna acción para evitar que se vuelva a presentar el problema.

Después de cierto periodo de tiempo, es necesario volver a recopilar información de control, analizarla y compararla con los objetivos iniciales para buscar una mejora en lo planeado para evaluar si se ha logrado la mejora buscada.

2.4.4 ACTUAR

El ciclo se cierra con la etapa en que se documentan las conclusiones obtenidas en la fase anterior y que son elementales para el logro de los objetivos iniciales.



Fig.7 Tutorados en la conclusión de un proyecto

2.5 RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN EL CICLO PHVA

A continuación se enumeran los pasos a seguir para la resolución de problemas a través del ciclo PVHA³².

Paso 1. Reconocer el problema y establecer prioridades. Durante esta etapa, el problema se define en términos generales basándose en la información proveniente de distintas fuentes.

Paso 2. Formación de grupos de mejora de la calidad. Se forma un grupo interdisciplinario cercano al problema y se encarga de focalizarlo para buscar una solución.

Paso 3. Definir el problema. Inicialmente, el grupo deberá definir claramente el problema y su alcance. El análisis de Pareto es una herramienta eficaz para señalar las áreas a investigar.

Paso 4. Desarrollar evaluaciones de desempeño. El efecto de los cambios implementados en el proceso solo puede ser verificado a través de evaluaciones que midan el desempeño.

Paso 5. Análisis del problema y del proceso. Realizar un diagrama de flujo del proceso es el primer paso en esta etapa para comprender completamente todas las variables implicadas. La información que se logre reunir en este paso ayudara a determinar posibles soluciones.

Paso 6. Determinar Causas Posibles. En esta etapa, la elaboración del diagrama de causa – efecto es particularmente de gran ayuda al identificar las posibles causas del problema. El grupo puede ayudarse del diagrama y realizar una lluvia de ideas para identificar la causa raíz. En la lluvia de ideas, se alienta a los miembros del grupo a que exterioricen sus ideas sin comentar las ideas de los demás miembros ya que no es una reunión para discutir, criticar o evaluar las ideas, sino para generar posibles causas del problema. Una vez que las ideas se han identificado, la información se organiza en hojas de verificación, diagramas de dispersión,

³² W. Edwards Deming, "Out of the Crisis", Cambridge MIT Center for Advanced Engineering Study, Estados Unidos, 1986.

histogramas, gráficas de comportamiento (run charts) para descubrir la raíz del problema.

Paso 7. Selección e implementación de la solución. El criterio para seleccionar la solución debe enfocarse en la raíz del problema, prevenir la recurrencia del problema, que sea una solución eficiente y puntual.

Paso 8. Evaluación de la solución: El seguimiento. Una vez que se implementa la solución y tras un breve tiempo transcurrido, el proceso se verifica para conocer si el problema ha sido resuelto. Las gráficas de comportamiento (run charts) son de gran utilidad para comparar datos anteriores con el desempeño actual.

Paso 9. Asegurar la permanencia. Los nuevos métodos deben establecerse y el personal debe ser capacitado. Las gráficas de control pueden ser utilizadas para monitorear el proceso y asegurar que permanezca estable.

Paso 10. Mejora Continua. Como en el ciclo, la calidad y la productividad se incrementan sólo con la repetición del ciclo. Una vez que resuelve el problema, otra oportunidad surge y es sujeta de ser analizada en busca de una mejora.

2.6 HERRAMIENTAS DE CALIDAD

Existen diversas herramientas utilizadas para controlar la cantidad, destacan entre ellas siete utilizadas para el análisis y solución de problemas en la mejora continua de procesos, así en la detección de variaciones en los sistemas.

1. Cronograma
2. Hojas de Registro o de recolección de datos.
3. Histograma.
4. Diagrama de Pareto.
5. Diagrama de Causa y Efecto o Diagrama de Ishikawa.
6. Diagrama de flujo.
7. Diagrama de dispersión.

Todas estas herramientas usadas por los equipos de calidad proveen de fundamentos al momento de tomar decisiones. El objetivo principal de la mejora continua es eliminar la causa de los problemas y evitar que vuelvan a ocurrir y estas herramientas ofrecen capacidad de análisis y medición para encontrar causas y solucionar problemas³³.

³³ Richard Y. Chang y Matthew E. Niedzwiecki, "Las herramientas para la mejora continua de la calidad, Vol. 2, Guía práctica para lograr resultados positivos", Editorial Granica, México, 1993.

2.6.1. CRONOGRAMA

Un cronograma³⁴ esta conformado por una matriz en la cual se describen cada una de las actividades que se van a desarrollar en función de un periodo de tiempo. Tales actividades deberán estar delimitadas y a partir de esta delimitación se organiza el cronograma a través de una línea del tiempo.

Esta herramienta, aunque sencilla, es un gran planificador para establecer metas a cumplir en determinado tiempo y con ello organizar eficientemente las actividades de un programa.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	ACTIVIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
1	Integración de equipo de trabajo					
2	Presentación de planes de trabajo					
3	Realización de esquemas de trabajo					
4	Acciones intergrupales					
5	Conclusiones					

Fig. 8 Cronograma de actividades

³⁴ Del griego *Kronos* (tiempo) y *Gamma* (palabra). Diccionario Babylon ver. 8 en línea. <http://espanol.babylon.com>

2.6.2. HOJA DE REGISTROS

La hoja de registros o también llamada hoja para recolección de datos, es una herramienta que se utiliza para reunir información y clasificarla en categorías. La finalidad de las hojas de registros es "facilitar la recolección de datos y organizar automáticamente los datos de manera que puedan usarse con facilidad más adelante"³⁵.

Originalmente la hoja de recolección de datos era una hoja muy sencilla que contenía una lista de problemas potenciales donde todos los días los trabajadores marcaban en la columna correcta la frecuencia con que ocurrían ciertos problemas. Hoy en día, los datos referentes a la frecuencia de problemas son anotados directamente en una hoja de calculo de Excel para facilitar la interpretación de los datos.

Las funciones que tiene una hoja para recolección o registros de datos son:

- ✓ Clasificar artículos defectuosos.
- ✓ Distribución de las variaciones en los artículos producidos (peso, longitud, volumen, longitud, talla, etc.)
- ✓ Localizar defectos en los artículos.
- ✓ Verificación de tareas de mantenimiento, etc.

Una vez que se ha completado el objetivo para la recopilación de datos, es necesario determinar si la información que se obtendrá será cuantitativa o cualitativa, el método para recopilar los datos, como se analizaran y con que frecuencia se hará la recolección.

Al momento de diseñar la hoja de recopilación de datos se deberá tener presente el problema a resolver, el alcance de la recopilación de datos, determinar la periodicidad de la recolección de datos y el formato de la hoja deberá ser de acuerdo a la cantidad de información, incluyendo la totalización, así como el periodo al que pertenece la información.

³⁵ Hitoshi Kume, "Herramientas estadísticas básicas para el mejoramiento de la calidad", Grupo Editorial Norma, Colombia, 2002.

Por ejemplo, el Departamento de Tutorías recopila datos del tutorado a través de un formato de entrevista inicial, el cual es llenado por el tutor en el momento en que es presentado con su tutorado.

Esta información es codificada y vaciada en hojas para recolección de datos

CONCENTRADO ENTREVISTA INICIAL

No BOLETA	SEMESTRE	CARRERA		EDAD	VIVE CON			PROMEDIO N.M.S.	1era OPCION?		SIT ACADEMICA		TE GUSTA TU CARRERA?	
		CP	LRC		FAMILIA	SOLO	¿TRABAJA?		SI	NO	REGULAR	IRREGULAR	SI	NO
2006430965	8		X	25	X		SI	8	X		X		X	
2004431762	8		X	24	X		SI	6	X			X		
2004430603	8	X		24	X		SI	7.5	X		X		X	
2006430329	8	X		24	X		SI	8.7	X		X		X	
2006430470	8		X	21	X		NO	8.4	X		X		X	
2006430177	8		X	22	X		NO	8.8		X	X		X	
2006430166	8		X	21	X		NO	8.6	X		X		X	
2006430429	8		X	29	X		SI	7	X		NC	NC	X	
2006430573	8		X	22	X		SI	8	X		X		X	
2006430327	8		X	22	X		SI	7.7	X		X		X	
2006430541	8		X	22	X		SI	8.8	X		X			
2009431465	2		X	22	X		SI	8.7	X		X		X	
2009430853	2	X		21	X		SI	7.2	X		X		X	
2009430774	2	X		21	X		NO	9.1	X		X		X	
2009430564	2		X	27	X		SI	7.1	X		X		X	
2009431243	2	X		25	X		NO	8.7	X		X		X	
2009431379	2	X		19	X		NO	8.4	X			X	X	

Fig. 9. Hoja de registros o de recolección de datos de la entrevista inicial entre tutor y tutorado.

2.6.3. HISTOGRAMA

Un histograma es la representación gráfica de datos recolectados en un periodo de tiempo en forma de distribución de frecuencia representada por barras. El objetivo del histograma es presentar de forma gráfica los datos para mostrar cambios y tendencias y variabilidad en la información.

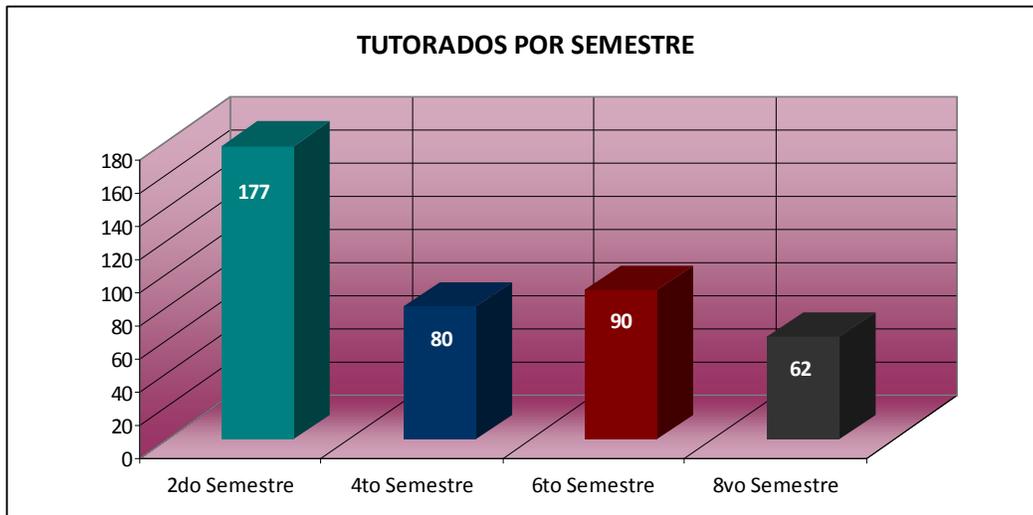


Fig. 10 Histograma de frecuencias de tutorados por semestre en curso.

En la forma más común de histograma, la variable independiente se representa en el eje horizontal y la variable dependiente se traza a lo largo del eje vertical. Los datos aparecen como rectángulos de colores o sombreado de área variable³⁶.

³⁶ "Seven Basic Quality Management Tools", <http://www.qtcharts.com>

2.6.4. DIAGRAMA DE PARETO

El diagrama de Pareto ordena los problemas por su frecuencia relativa en forma de barras de manera descendente para ordenar los esfuerzos en el problema que refleja la mayor gravedad. Este diagrama lleva el nombre en honor a Wilfredo Pareto, economista italiano del siglo XIX, quien observó que pequeños factores usualmente acumulan un alto porcentaje de todos los casos, por ejemplo, las ventas logradas por los comerciantes minoristas son generadas por el 20 por ciento de sus consumidores.

Antes de poder construir un grafico de Pareto se necesita estar familiarizado con las planillas de verificación (ya que para construir el grafico de Pareto se necesitará la información que se recoja por medio de la planilla).³⁷

Un diagrama de Pareto es una grafica de barra que demuestra de mayor a menor el peso de las causas en un efecto y a veces acumula en una línea el valor de las barras. Su propósito es para ayudar a clasificar por su verdadera importancia los problemas debido a que generalmente hay unos pocos problemas que pesan mucho y muchos problemas que pesan poco al analizar una situación problemática. El diagrama de Pareto nos ayuda a identificar el peso que tienen las observaciones respecto a otras, esto es, en que proporción se encuentran unas con respecto a otras³⁸

Según el principio de Pareto, si se tiene un problema con muchas causas, se puede decir que enfocándose en el 20% de las causas se resolvería el 80 % del problema, mientras que el 80 % de las causas solo resolverían el 20 % del problema. Es por esto que mediante esta diagrama es posible identificar lo poco vital dentro de lo mucho trivial.

³⁷ Richard Y. Chang y Matthew E. Niedzwiecki, "Las herramientas para la mejora continua de la calidad, Vol. 2, guía practica para lograr resultados positivos", Editorial Granica, México, 1993.

³⁸ Raúl Cárdenas Herrera, "Como lograr la calidad en bienes y servicios", Editorial Limusa, México, 1993.

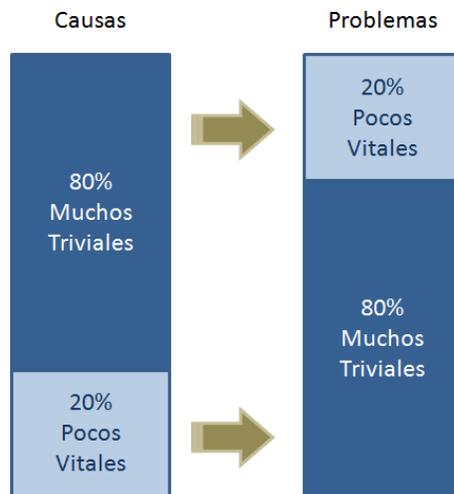


Fig. 11 Principio de Pareto "Muchos triviales, pocos vitales".

Para elaborar un diagrama de Pareto se toman los datos a analizar ordenándolos en forma de histograma distribuyendo las barras de mayor frecuencia a menor frecuencia. A continuación se traza una curva con los porcentajes acumulados. Es de gran utilidad formar una tabla previamente con frecuencias, porcentajes y porcentajes acumulados

Causas comunes de alto índice de reprobación de la materia Matemáticas	frecuencia	%	% acumulado
Conceptos matemáticos poco sólidos	82	46.1%	46.1%
Falta de interés en clase	44	24.7%	70.8%
Alto índice de faltas	24	13.5%	84.3%
Incompatibilidad del alumno con la materia	16	9.0%	93.3%
Otro	12	6.7%	100.0%
Total	178	100%	

Fig. 12 Tabla de Pareto con frecuencias, porcentaje y porcentaje acumulado que describe los problemas más frecuentes en la reprobación de la materia Matemáticas.

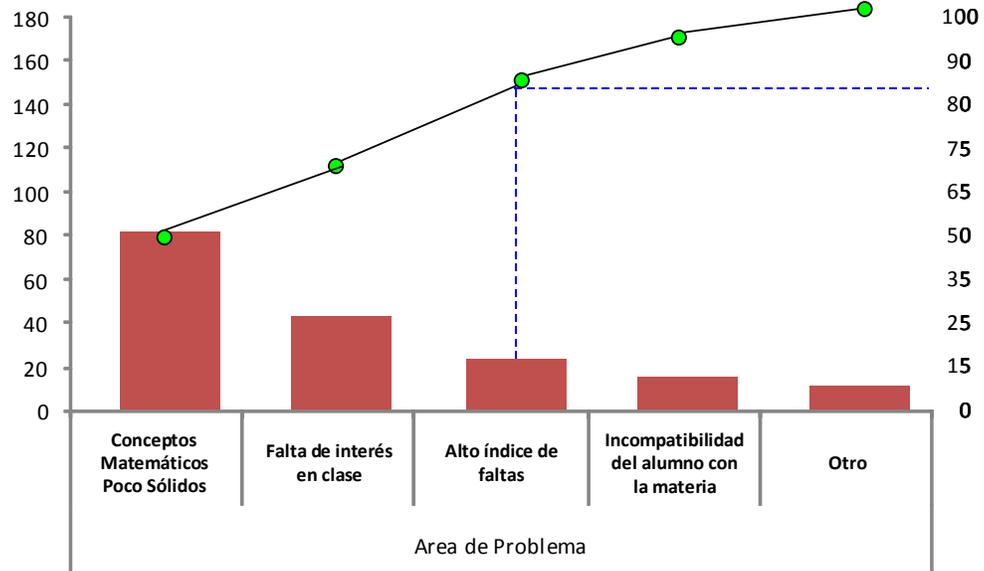


Fig. 13 Diagrama de Pareto que describe los problemas más frecuentes en la reprobación de la materia Matemáticas.

2.6.5. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO O DE ISHIKAWA

El diagrama de causa y efecto es una herramienta estructurada para identificar, explorar y desplegar gráficamente y a detalle todas las causas posibles relacionadas a un problema para descubrir la causa raíz. El diagrama de causa y efecto es conocido también como diagrama de pescado, debido a su estructura similar a la de un esqueleto de pescado, o como diagrama de Ishikawa, en honor a su creador, el ingeniero japonés Kaoru Ishikawa³⁹.

Para comenzar a elaborar el diagrama, se define el problema y se encuadra en el extremo derecho del diagrama. A continuación se distribuyen los factores de las posibles causas siguiendo una recta principal dirigida hacia el problema y a su vez dentro de cada factor se van agregando causas posibles tan profundo como sea posible para encontrar la causa raíz del problema. Frecuentemente las causas de un problema se pueden descubrir haciendo las siguientes preguntas:

- ✓ Qué
- ✓ Quién
- ✓ Donde
- ✓ Cuándo
- ✓ Porqué
- ✓ Cómo

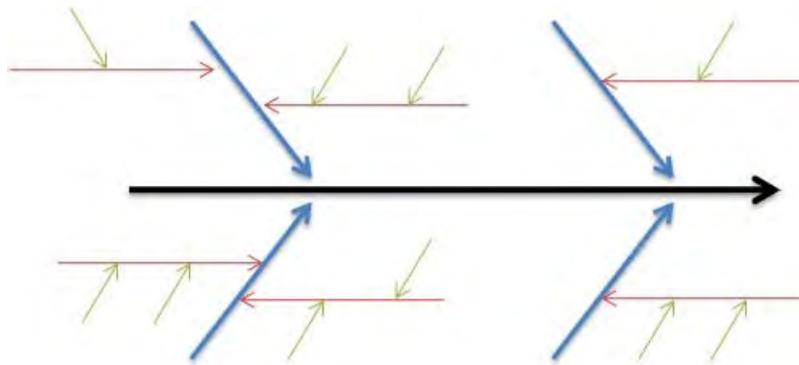


Fig. 14 Diagrama de "Causa y Efecto " vacío

³⁹ Kaoru Ishikawa, "¿Qué es el control total de la calidad?", Editorial Norma, Colombia, 1986.

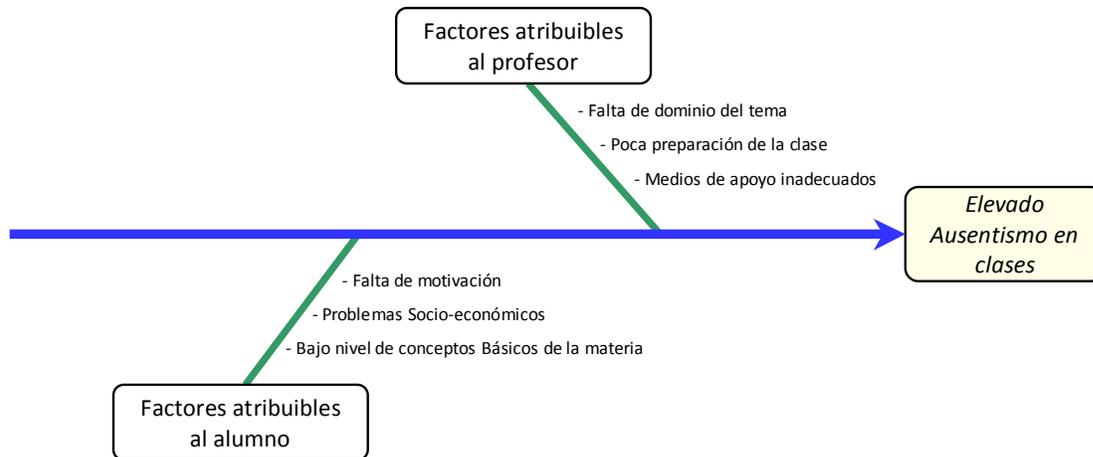


Fig. 15 Diagrama de causa y efecto que describe las causas de un elevado ausentismo en las clases a cierta materia.

Existen también tres tipos básicos de diagramas de Ishikawa⁴⁰:

- Métodos de las 6 M's.- El método de las 6 M's es el más común y consiste en agrupar las causas potenciales en 6 ramas principales: método de trabajo, medición, mano de obra, materiales, maquinaria y medio ambiente. (industria).
- Método de estratificación o enumeración de causas, este significa que consiste ir directamente a las principales causas potenciales, sin agrupar.
- Método flujo de proceso.- Consiste en construir la línea principal del diagrama de Ishikawa siguiendo el flujo del proceso y en ese orden se agrupa las causas.

⁴⁰ Humberto Gutiérrez Pulido, "Control estadístico de calidad y seis sigma", Editorial McGraw Hill, México, 2004.

2.6.6. DIAGRAMA DE FLUJO

El diagrama de flujo es la representación visual de cómo funciona un proceso mostrando lo más breve posible una secuencia de fases o pasos⁴¹. Esta herramienta ayuda al grupo a identificar puntos donde se pudieran presentar problemas o puntos donde es necesaria una intervención para crear una solución.

En el lenguaje usado en diagramas de flujo se utilizan rombos para señalar puntos de decisión, rectángulos para actividades y óvalos para puntos iniciales y terminales. Todas las figuras del diagrama están conectadas con flechas para señalar la dirección de las actividades.

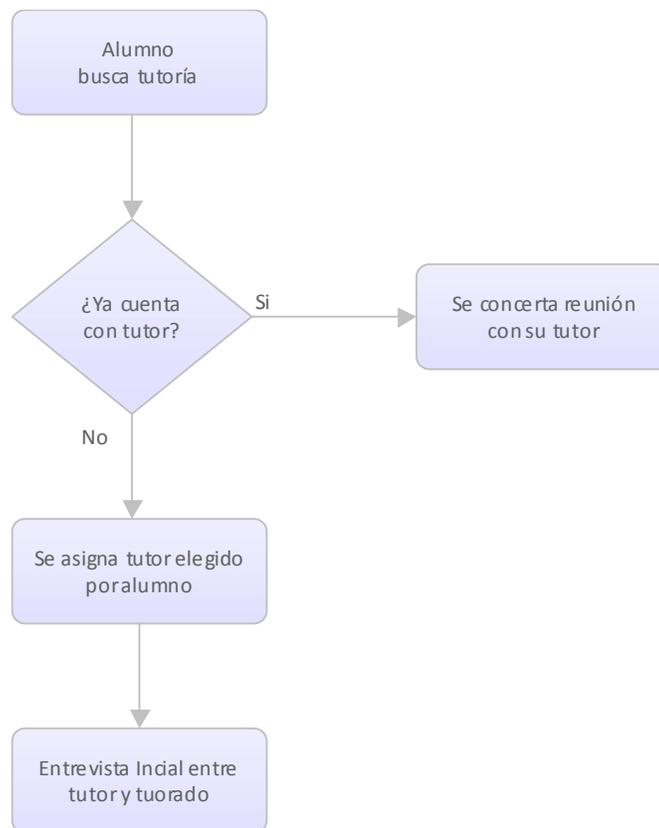


Fig. 16 Diagrama de flujo del proceso inicial de tutoría

⁴¹ Quality Assurance Solutions,
<http://www.quality-assurance-solutions.com/Flowchart-Samples.html>

2.6.6. ANÁLISIS FODA

Esta herramienta, categorizada como herramienta de diagnóstico, es utilizada para “realizar el análisis tanto de elementos internos como externos de una situación, sistema u organización, identificando los aspectos que favorecen y los que limitan la obtención de resultados”⁴².

El método para su elaboración es identificar:

Fortalezas – Oportunidades
Debilidades – Amenazas

Las fortalezas son los factores internos presentes que favorecen una situación y el logro de sus resultados. Las oportunidades son situaciones externas que pueden beneficiar el logro de los resultados. Las debilidades son aquellos obstáculos internos que se presentan e impiden el logro de las metas en una actividad determinada. Las amenazas son los factores externos que pueden ocurrir y afectar directamente una situación; aunque no necesariamente ocurrirá la amenaza, es un factor latente por lo que se debe tener un plan de contingencia en caso de que acontezca⁴³.

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Tutores capacitados en competencias• Disposición de recursos	Debilidades <ul style="list-style-type: none">• Ausentismo escolar• Dificultad para integrar equipos de trabajo
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Tecnologías disponibles• Cambio de políticas educativas	Amenazas <ul style="list-style-type: none">• Conflictos magisteriales• Cambio frecuente de autoridades educativas

Fig. 17. Análisis FODA de los servicios educativos de un plantel.

⁴² Carmen Avar Sevilla, “Calidad Total II. Aseguramiento y mejora continua”, Editorial Limusa, México, 2005.

⁴³ Nadine Pahl, “SWOT Análisis – Idea, Methodology and a practical approach”, Editorial GRIN, 1a Edición, Alemania, 2007.

CAPITULO III
DISEÑO DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA

3.1 EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA

Todo proceso de mejora tiene como finalidad el cambiar los resultados de una situación actual a otra con mejores resultados; la mejora continua funciona bajo la premisa de que los procesos llegan a un modelo final y definitivo. El ciclo de mejora continua tiene la virtud de que renovar y desarrollar los procesos atendiendo a los cambios del entorno con el objetivo de beneficiar a los usuarios.

Para iniciar un proceso de mejora continua en una actividad, es necesario plantearse algunos cuestionamientos: identificar que es lo que se desea mejorar, quienes serán los beneficiarios de la mejora y cuales son sus expectativas, etc.

Como le refiere Celina Alvear, la mejora continua comienza con diseño y planteamiento de un "Modelo de Mejora de Calidad"⁴⁴ en el cual se desarrollan los siguientes pasos del Modelo:

1.- Identificar que se desea mejorar. Siempre es posible lograr mejorar algo siempre y cuando se tenga visualizado proyectado

- Que se desea mejorar.
- El número de gente beneficiada.
- El grado de insatisfacción con la situación actual.

Atendiendo los puntos anteriores, para el proceso de mejora continua en el programa de tutorías de ESCA Tepepan, los indicadores para mejorar son:

Se desea abatir el rezago académico y el rezago escolar, función principal de la acción tutorial.

El número de gente beneficiada es de 600 estudiantes tutorados y 70 profesores tutores aproximadamente por cada ciclo semestral escolar.

El grado de insatisfacción actual se refleja en el nivel académico del plantel y la falta de interés en el programa por parte de algunos tutores.

⁴⁴ Celina Alvear Sevilla, "Calidad Total. Conceptos y herramientas prácticas" Editorial Limusa, México, 2004.

2.- Identificar a los beneficiarios. Son quienes se verán directamente mejorados con la mejora, para efectos de la presente propuesta, son tutores, tutorados del plantel.

3.- Identificar las principales necesidades o expectativas de los usuarios. Conocer las necesidades de los participantes es la siguiente etapa de la ejecución. La comunicación directa es la forma más eficaz para conocer las necesidades de los participantes y poder identificar áreas de oportunidad. Al inicio del ciclo escolar después de la asignación de tutores, se realiza un cuestionario al tutorado con el propósito de conocer las características del entorno social, económico y cultural del estudiante

4.- Evaluar el cumplimiento de las necesidades. Para propósitos de la acción tutorial, existen evaluaciones finales al tutor y tutorado, cuya finalidad es, de modo alguno, conocer si la tutoría cubrió sus expectativas, percibieron una mejora en su formación académica, se les brindó la atención que requerían en el tiempo que la solicitaron. Esta información actualmente se recaba de forma semestral, sin embargo a la fecha no hay establecidos planes de acción para utilizar esta retroalimentación con propósitos de implementar mejoras.

5.- Análisis de las causas de variación. Previo a la toma de decisiones para comenzar actividades destinadas a mejora la calidad de la acción tutorial, es fundamental conocer el origen de las causas que no permiten que la acción tutorial cumpla ciento por ciento su misión. Para realizar el diagnóstico preciso de estas causas, la mejora continua se vale de las herramientas de calidad con la cual se obtendrá información certera para entonces realizar acciones de mejora.

6.- Diseño de una propuesta de mejora.- El siguiente paso es definir las acciones necesarias para eliminar las causas de variaciones y desviaciones que se presentan en la acción tutorial para lograr los niveles de calidad deseados. La propuesta de mejora debe comprender:

- a) Objetivos
- b) Alcance
- c) Situación actual
- d) Beneficios esperados
- e) Indicadores de éxito

- f) Metas
- g) Estrategias
- h) Programa de actividades
- i) Análisis de problemas para las actividades relevantes

7.- Implementación de la propuesta. Es la puesta en marcha de la propuesta. En esta etapa debe revisarse periódicamente el proceso la propuesta para prevenir posibles desviaciones y tomar las acciones correspondientes durante la ejecución de la propuesta. Dentro de esta etapa se encuentra la evaluación de los resultados obtenidos, que en términos de tutorías es la información obtenida a través de las evaluaciones finales de tutor y tutorado, así como la revisión de reportes de incidencias que se hayan presentado durante el semestre. También comprende las acciones correctivas necesarias para lograr el resultado esperado.

8.- Implementación de mecanismo de aseguramiento de los resultados. Cuando las condiciones lo permitan, es deseable construir mecanismos que ayuden a incrementar el éxito de la implementación de la propuesta.

A partir de este modelo, se pretende proponer un proceso de mejora continua para la acción tutorial del plantel ESCA Tepepan y lograr cumplir con la misión encomendada desde que se institucionalizó en el nivel de educación superior.

MODELO DE MEJORA CONTINUA

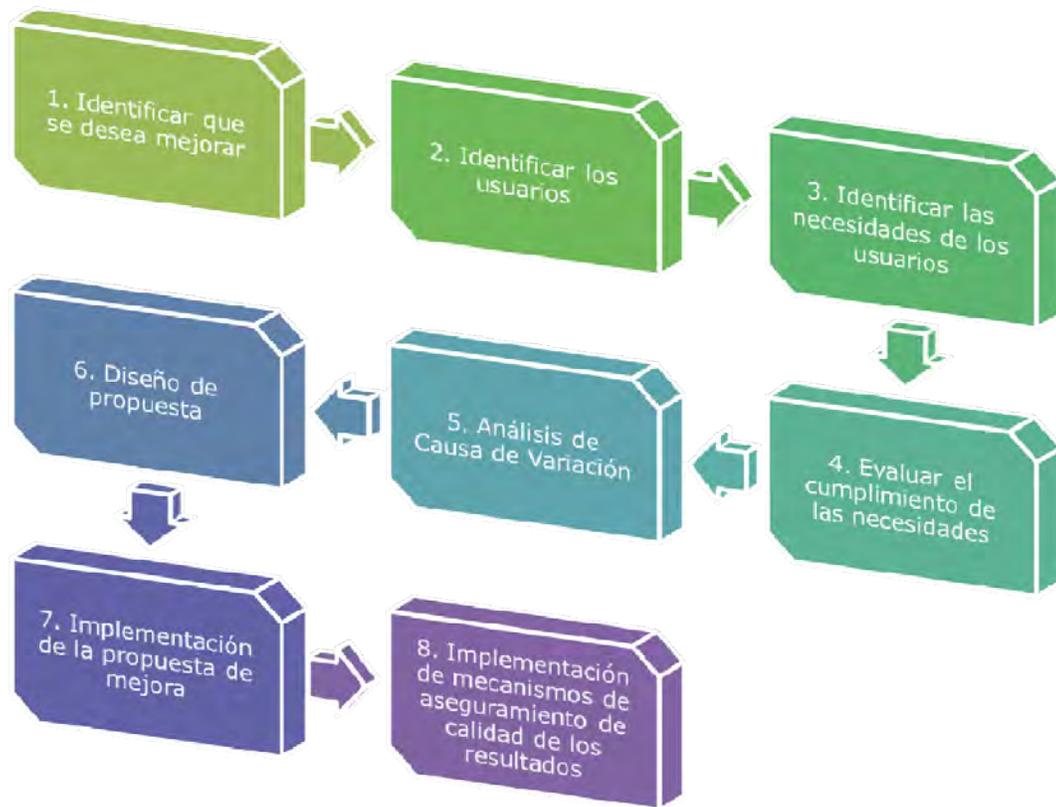


Fig. 18. Modelo de Mejora Continua

3.2 FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA DE TUTORIAS EN ESCA TEPEPAN

Dentro del Plan de Acción Tutorial (PAT) de la ESCA Tepepan, la tutoría se clasifica en dos categorías:

- Tutoría Grupal
- Tutoría Individual

3.1.1 Tutoría Grupal

Este tipo de tutoría es aquella en la que un profesor se encarga de ser el tutor de todo un grupo. Los grupos que son asignados son los de primer, segundo y tercer semestre. La asignación de grupos a cada tutor la hace el coordinador del PAT, previo registro del tutor en el Departamento de Tutorías.

En el momento de la asignación, el tutor es informado del compromiso que implica ser tutor del grupo que se le asigna y se le reitera el apoyo y la comunicación que debe mantener con el grupo y con el Departamento de Tutorías.

Un profesor solo puede ser tutor grupal de un grupo por semestre aunque no lo excluye de ser asignado como tutor individual de un alumno.

3.1.2 Tutoría Individual

Es aquella en la que la relación es únicamente entre el tutor y el tutorado. La asignación la hace el Coordinador del PAT, y la asignación puede ser por iniciativa del tutor o por el alumno quien busca apoyo. En el momento de la asignación el tutor firma una carta compromiso para apoyar al estudiante así como asistir a las reuniones que son programadas, y se le reitera el apoyo y la comunicación que debe mantener con el estudiante y con el departamento de Tutorías en caso de requerir apoyo.

En ambas tutorías, el tutor se encarga de llenar el formato PIT-IT-1 "Ficha de identificación del tutorado" que contiene información personal del tutorado

En el transcurso del semestre, se mantiene comunicación con los tutores para conocer el desempeño en el transcurso del semestre y ofrecerles apoyo en caso de

ser necesario. Al final del semestre, el tutor entrega un informe final mediante el formato PIT-IT-3 "Informe semestral del tutor" donde se plasman los aspectos cubiertos en el transcurso de la tutoría y las observaciones surgidas en el proceso y el tutor se le otorga una constancia de la Dirección del Plantel avalada por el Departamento de Tutorías. Asimismo, el tutorado también evalúa el desempeño del tutor para obtener información cuantitativa del servicio prestado por el tutor usando el formato PIT-IT-4 "Evaluación del tutorado".

En materia de normatividad, el Reglamento del Programa Institucional de Tutorías marca los lineamientos a seguir. Además, la participación en el Programa de Tutorías es un factor a considerar en la promoción de profesores.



Fig.19 Profesores al terminar su curso de tutorías.

3.3 ORIGEN DEL REZAGO ACADEMICO Y DESERCIÓN ESCOLAR

Como se ha mencionado, la tutoría surge de la necesidad de acompañar al estudiante a llevar a cabo de manera exitosa sus estudios de licenciatura, esto significa identificar y atender todos aquellos factores que afecten su rendimiento académico. Es indudable que en el proceso de enseñanza actual en las instituciones de nivel superior, no basta con impartir asignaturas y evaluar cada bimestre o semestre siendo indiferentes a las situaciones que se enfrente el alumno día a día, tanto en su ambiente familiar, laboral y social.

Como se describió en el primer capítulo, la ANUIES ha considerado que una serie de factores que afectan el desempeño escolar e los estudiantes de nivel superior⁴⁵: fisiológicos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos. Derivado de esta clasificación, para fines de la propuesta de mejora se han clasificado estos factores de la siguiente forma.

3.3.1 Factores Físicos

En primer lugar se encuentran los factores físicos. Dentro de esta categoría se engloban las causas físicas y de salud que influyen en el rendimiento del estudiante.

La desnutrición ocasionada por una dieta desbalanceada, ocasiona que el estudiante no preste la debida atención en la clase y ocasione que este somnoliento en el aula o que la concentración en clase no sea a 100%.

En etapas tardías en la adolescencia, no es extraño que se presenten todavía variaciones hormonales entre los jóvenes y que como producto de ello se presentan trastornos emocionales, como cambios de estado de ánimo o estados de depresión que repercuten directamente en el aprovechamiento escolar

Los problemas de salud son la causa física más frecuente que provoca bajo rendimiento del estudiante, se presenta en distintos grados, desde el estudiante

⁴⁵ ANUIES, "Programas Institucionales de Tutoría, Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior" ANUIES, México.

que presenta deficiencias en la vista o en el oído hasta padecimientos más severos que provocan ausentismo y pérdida de interés para continuar con los estudios.

3.3.2 Factores Pedagógicos

En esta categoría se clasifican los factores adjudicables directamente a las condiciones de enseñanza de la institución superior y al nivel académico que el estudiante trae del bachillerato.

Las condiciones físicas del salón de clases deben ser favorables para que se dé el aprendizaje, esto comprende aulas limpias, iluminadas y ventiladas. Además un número adecuado de alumnos por cada maestro es un punto importante ya que entre más grande sea el grupo, será más difícil para el profesor mantener la atención de todos los estudiantes, así mismo el alumno percibirá una clase menos personalizada entre mas nutrido sea el grupo.

En ocasiones, la falta de capacitación o de actualización del profesor hace más difícil de comprender la asignatura, y no es que el profesor desconozca la materia, sino que la técnica o la metodología tal vez no sea la más adecuada para ciertas áreas de estudio.

El estudiante se enfrenta a un cambio radical al ingresar al nivel superior, y este cambio se sufre severamente si no se traen bases sólidas del bachillerato, esto se presente frecuentemente con alumnos provenientes de fuentes externas al politécnico en nivel medio superior (colegio de bachilleres, preparatorias).

Cuando los estudiantes de la clase media y los de la clase trabajadora poseen igual de inteligencia y habilidad, las diferencias en el logro académico son el resultado de lo que Boudon llama efecto secundario estos efectos están relacionados con la diferencia en el capital cultural de los estudiantes y las practicas sociales vividas en los diferentes campos culturales de la experiencia. Los estudiantes de la clase trabajadora operando entro de "campos de decisión" diferentes (por ejemplo, la familia, el mercado de trabajo, la cultura de los padres) que involucran relaciones de clase, género y raza específicas⁴⁶.

⁴⁶ Peter McLaren "La vida en las escuelas, Una introducción a la pedagogía crítica en los fundamentos de la educación", Editorial Siglo XXI, México, 2005.

Muchos de los estudiantes no tiene una técnica de estudio el cual se le complica el programas sus actividades. Ejemplo: calcular el uso del tiempo te permite entender cuanto gastas realmente en las distintas áreas de tu vida.⁴⁷

3.3.3 Factores Psicológicos

El dedicar al menos dos horas de estudio, estudiar en un espacio tranquilo y sin distractores, realizar síntesis, elaborar mapas conceptuales, son hábitos de estudio que no tienen arraigo desde el nivel medio superior y repercuten en el nivel licenciatura.

Casos reportados por profesores demuestran que algunos estudiantes tienen problemas de conceptualización y en algunos casos, de memoria, lo que refleja un mal aprendizaje porque el alumno estudia para aprobar la asignatura, sin comprometerse a entender la razón de los problemas.

Por último dentro de esta categoría se han detectado casos en que el estudiante pierde la motivación por el estudio y dentro de este problema existen casos de pérdida de la motivación por la carrera estudiada, en ocasiones esto se debe a la carencia de una orientación vocacional previa o desconocimiento de los alcances de la carrera y a la falta de identidad con la institución educativa.

3.3.4 Factores Socioeconómicos

Las causas que se clasifican en este rubro son aquellas relativas al ambiente económico-social-familiar en que se desenvuelve el alumno.

El nivel económico de la familia del estudiante en ocasiones se presenta como un factor determinante en el desempeño escolar del tutorado, frecuentemente se presenta como una limitante al momento de elaborar trabajos escolares o de investigación; en casos más severos, es el factor decisivo para continuar con sus estudios o interrumpirlos e incorporarse a la fuerza laboral para solventar los gastos familiares. También del grado de escolaridad de los padres del estudiante dependerá la persistencia que el estudiante tenga para concluir sus estudios. El tipo de ambiente en que se desenvuelve el estudiante influye en la forma en que se

⁴⁷ Carl. J. Van Der Hotsladt Román, "Competencias y habilidades profesionales para universitarios", Ediciones Díaz de Santos, España, 2006.

desenvolverá dentro de la institución y el grado de ausentismo que tendrá en el ciclo escolar.

En base a los factores anteriores, se identificaron para la presente investigación las causas principales por las que se presenta el rezago académico y la deserción en la institución; a partir de esto se diseñó un Diagrama de Causa y Efecto para desplegar gráficamente los orígenes del problema.

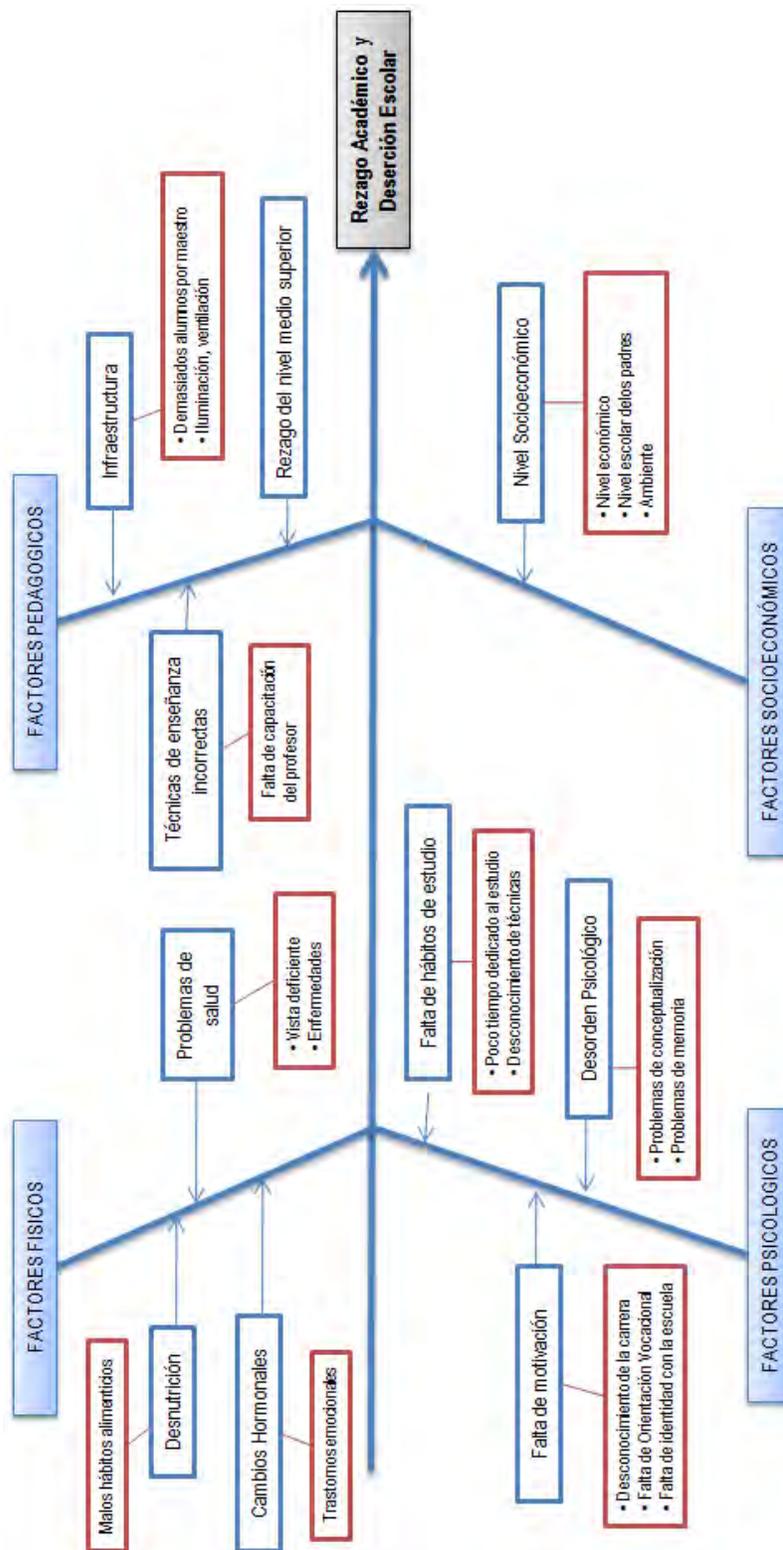


Fig. 20 Diagrama de causa y efecto del rezago académico y deserción escolar

3.4 DIAGRAMA DE FLUJO DE TUTORIA

El proceso de tutoría en la ESCA Tepepan comienza en el momento en que el estudiante se acerca al Departamento de Tutorías solicitando asesoría. El departamento, a través del Coordinador del Plan de Acción Tutorial, le asigna tutor o si el estudiante ya tiene seleccionado a un profesor como tutor se le asigna.

En la entrevista inicial entre el tutor y el tutorado, se obtienen información general del tutorado, antecedentes escolares, situación académica actual en la ESCA Tepepan, problemática reportada por el estudiante y otros aspectos personales que son de gran utilidad para que el tutor conozca al estudiante y los factores que algún momento dado estén mermando el rendimiento escolar.

Durante el semestre el tutor establece sesiones de asesoría con su tutorado, las que deberán ser productivas y sobre todo, el tutor debe tener la habilidad y sensibilidad para detectar la o las causas que están dando origen al rezago académico del estudiante y poder canalizarlo a servicios estudiantiles donde se atenderán dichas causas.

Los servicios estudiantiles comprenden a un grupo de especialistas encargados de recibir a estudiantes que son canalizados para atender alguna carencia o necesidad que se efectúe su desempeño escolar. Los servicios estudiantiles están conformados por psicólogos, médicos, odontólogos, sociólogos, pedagogos y otros profesionistas dispuestos ayudar al estudiante a salir de la situación que lo afecta. El tutor da seguimiento aquellos tutorados que canalizará algún servicio estudiantil.

Al final del semestre, el estudiante evalúa mediante un cuestionario la asesoría brindada por su tutor y a su vez, el tutor evalúa las acciones de su tutorado. Ambas evaluaciones son canalizadas al Coordinador del Plan de Acción Titular y con esta información elabora el informe del Plan de Acción Semestral que muestra los resultados de las sesiones de tutoría realizadas durante el semestre.

3.4.1 DIAGRAMA DE FLUJO

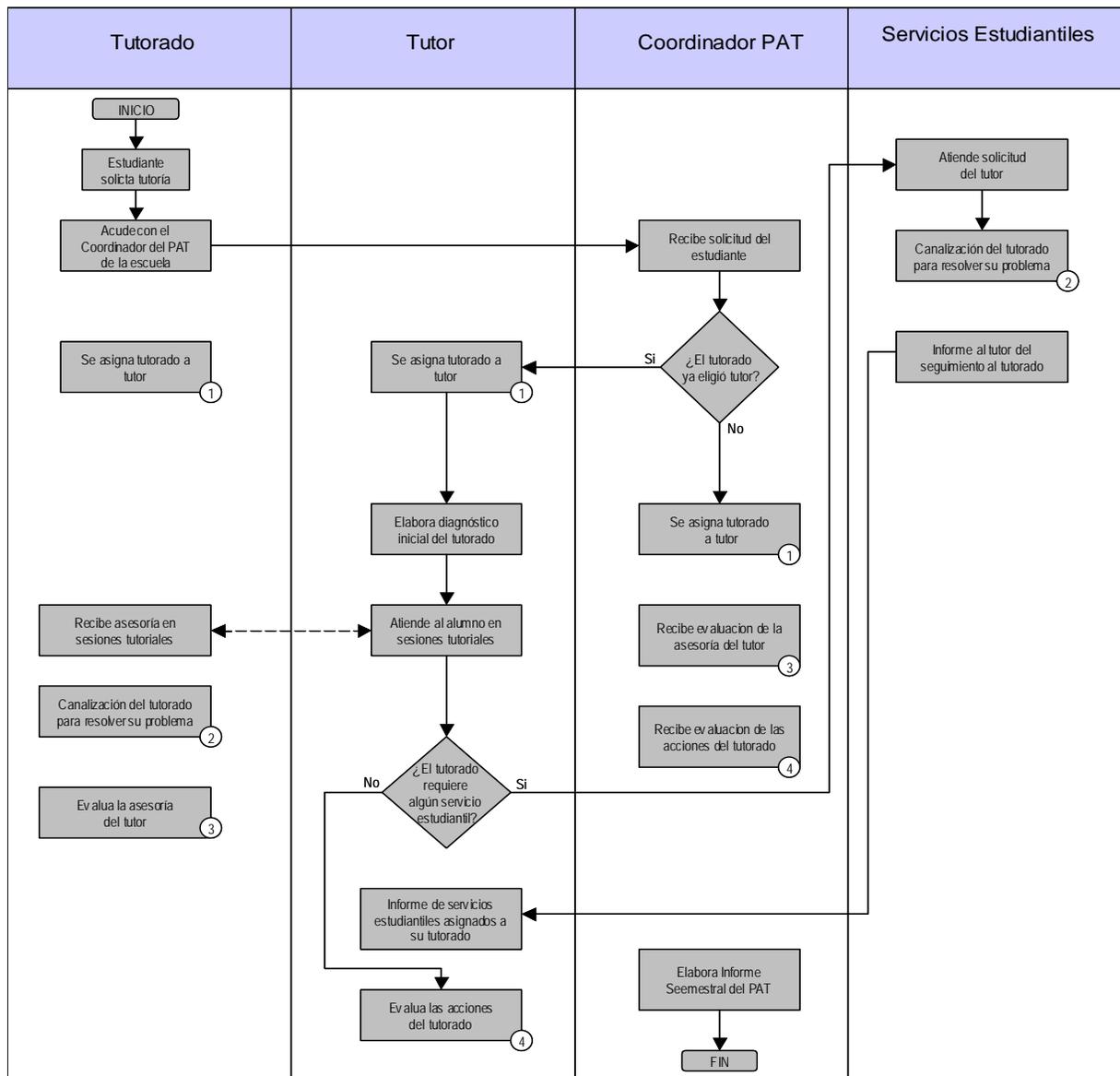


Fig. 21 Diagrama de Flujo del proceso de tutoría.

3.5 CRONOGRAMA DE LA ACCIÓN TUTORIAL

Como se describió en el capítulo II, el cronograma es un planificador de actividades en relación a un periodo. Actualmente en la acción tutorial las actividades no se programan en sentido estricto con el calendario escolar. Previo al inicio del semestre la coordinación trabaja en la asignación de tutores grupales para la entrega de formatos en el inicio del semestre y conforme avanza el curso escolar los tutores tienen sesiones con sus tutorados y antes de que concluya el semestre entregan toda la documentación.

De aquí surge que la propuesta el empleo del cronograma para establecer tiempos definidos para cada una de las etapas de la tutoría y con ello fijar metas y objetivos para lograr el cumplimiento de cada etapa.

Una de las mejoras que se lograrían es la obtención de información veraz para su análisis en tiempo y forma debido a que en la actualidad no existe una planificación para la distribución de las actividades a lo largo del semestre, de modo tal que es frecuente que al final del semestre un tutor este entregando su entrevista inicial lo cual ante la premura por la finalización del ciclo escolar y cumplir con la entrega, puede causar que la información no sea fidedigna.

A continuación se propone un cronograma que siguen los dos semestres, teniendo presente que el primero de ellos comprende más semanas que el segundo.

3.5.1. Cronogramas de semestres I y II



Fig. 22 Cronograma de Acción Tutorial por Semestre

3.6 ENTREVISTA INICIAL CON EL TUTORADO

El primer contacto que tiene el tutor con el tutorado es la entrevista inicial donde se concentran los datos como: datos generales, situación laboral, valores familiares y profesión en la que se encuentra estudiando.

Esta técnica de interacción entre tutorado y tutor es un instrumento recomendado que tiene como ventajas⁴⁸:

- El profesor entra en contacto directo con el alumno
- El alumno se familiariza con el profesor con el consiguiente mejoramiento de la comodidad relaciona interpersonal
- Puede realizarse durante el tiempo de clase o fuera de ella,
- Puede realizarse inmediatamente después del surgimiento de los problemas, cuando todavía están frescos en las mentes de todos su actores.

El tutor detecta desde un principio los problemas que el tutorado presenta desde problemas económicos, sociales, emocionales, psicológicos o académicos, es donde entra la misión del tutor poder canalizar al tutorado a la instancia pertinente pero antes el tutor debe ganarse la confianza, del chico o la chica, eliminar la barrera de profesor y alumno, debe entrar en este caso la empatía, si no la hay es difícil seguir con esta relación de tutor-tutorado, y a través de esta entrevista el tutor por ejemplo se le desarrollan un hábitos de estudios, para detectar estilos de aprendizaje, inteligencia emocional, autoestima, violencia en la pareja, en la familia, amigos o problemas de adaptación que hoy en día los jóvenes con las tendencias sociales como por ejemplo: emos, dark, punk o personas con tendencias sexuales del mismo sexo y son rechazados por sus compañeros, y a veces los tutorados tienen tendencias suicidas, hoy en días las estadísticas arrojan datos de que jóvenes que cometen suicidio, se ubican entre los 15 y los 24 años⁴⁹.

En la entrevista primera entrevista del tutor-tutorado, tiene que desarrollarse una empatía (del vocablo griego antiguo *εμπαθεια*, formado **εν**, 'en el interior de', y

⁴⁸ Miguel Fernández Pérez, "La profesionalización del docente. Perfeccionamiento investigación en el aula análisis de la practica", Siglo Veintino Editores, 2ª edición, México, 1995.

⁴⁹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía, "Estadísticas de suicidios de los Estados Unidos Mexicanos 2008", INEGI, México, 2009.

ἄθος, 'sufrimiento, lo que se sufre'), ser empático es "ponerse en los zapatos del otro"⁵⁰.

El mayor desafío para el tutor es proporcionar la asesoría, orientación y sensibilización con el estudiante aprenda a tomar decisiones, asuma responsabilidades, aprenda a exteriorizar sus pensamientos y sentimientos en los días de formación universitaria. Todos estos aspectos que el tutor debe tener presente tendrán que ser manejados, en algunos casos con subjetividad y en algunos otros deberá tener la mayor objetividad posible para no caer en paternalismo lo que provocará inhibir libertades y el estudiante puede asumir que la responsabilidad de la tutoría es completamente labor del tutor.

Encontrar el equilibrio entre un acompañamiento del tutor a sus tutorados donde exista empatía, comunicación efectiva, asertividad, desarrollo de habilidades, así como un liderazgo responsable, es el mayor reto que enfrentan los tutores universitarios para lograr que sus tutorados sean los profesionales del siglo XXI

La información que se presenta a continuación corresponde a las tutorías realizadas durante el semestre 2009/1 (Enero – Junio 2009). Los datos corresponden tanto a la carrera de Contador Público, como Licenciatura en Relaciones Comerciales de los semestres pares (segundo, cuarto, sexto y octavo).

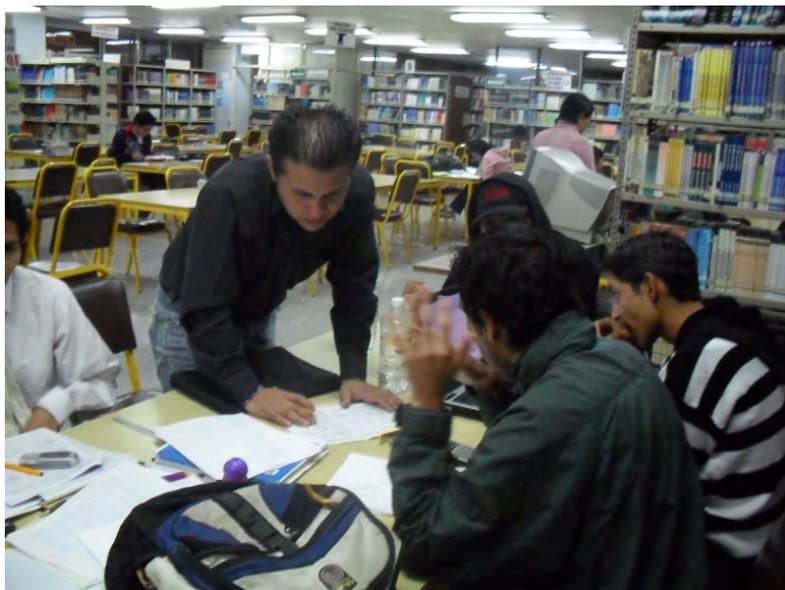


Fig. 23 Investigación sobre su proyecto de asignatura.

⁵⁰ Mirna Isabel Rodríguez Roque, "Relación humana: del nosotros al yo", Editorial Pearson Educación, México, 2005.

3.6.1 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA INICIAL

En esta etapa inicial se recaban los datos generales del tutorado por parte del tutor para conocer sus antecedentes familiares y académicos de esta manera el tutor puede detectar las causas del rezago académico del alumno. (Ver Tabla I, Anexos)

GRAFICAS ENTREVISTA INICIAL

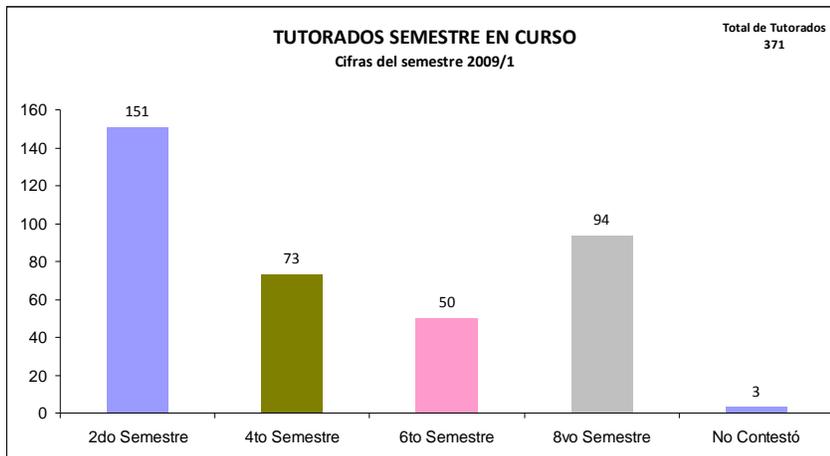


Fig. 24 Tutorados / Semestre en curso

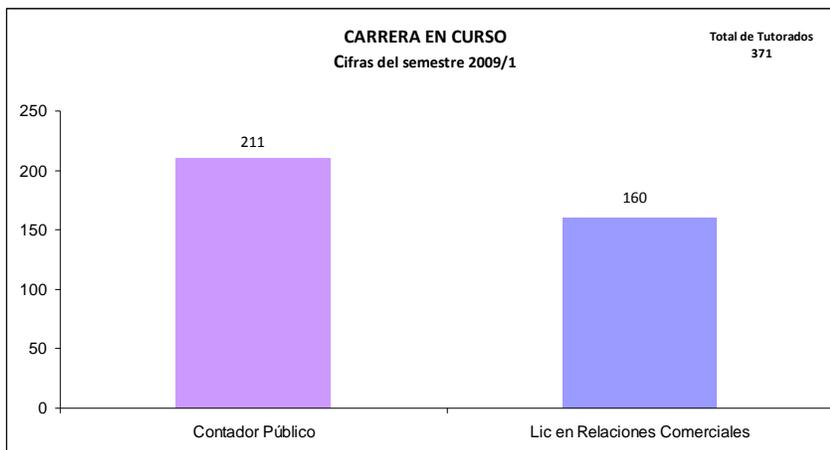


Fig. 25 Carrera en curso

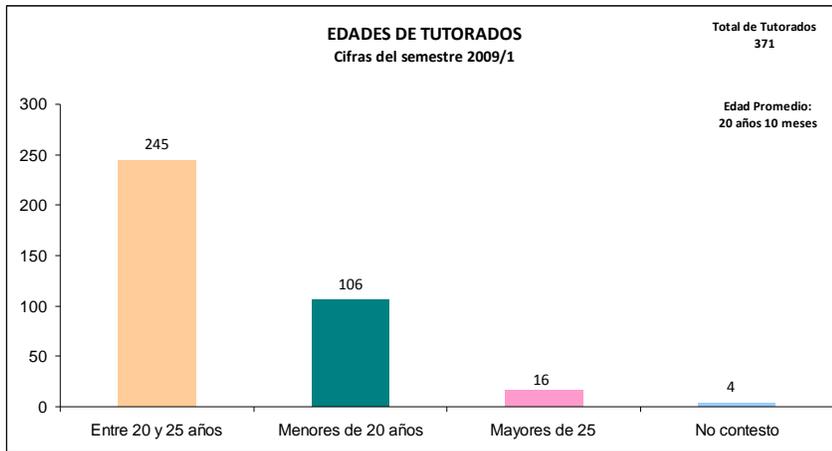


Fig. 26 Edades de tutorados

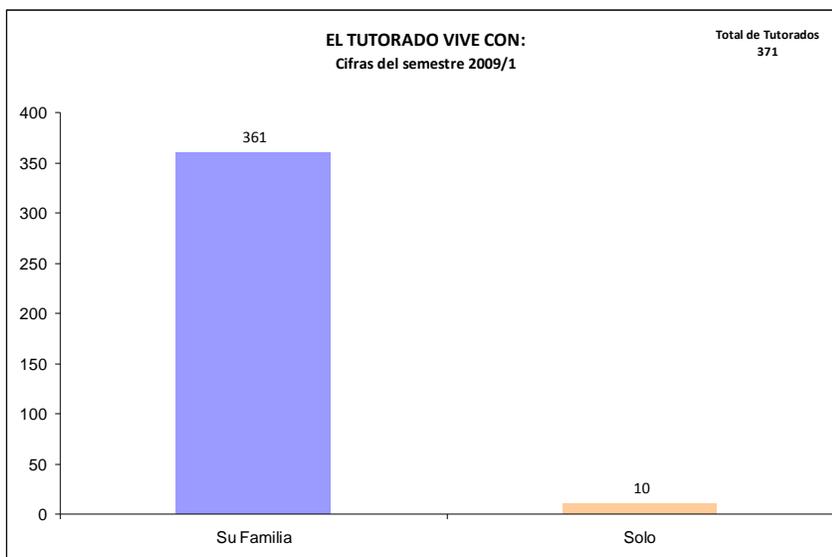


Fig. 27 El tutorado vive con

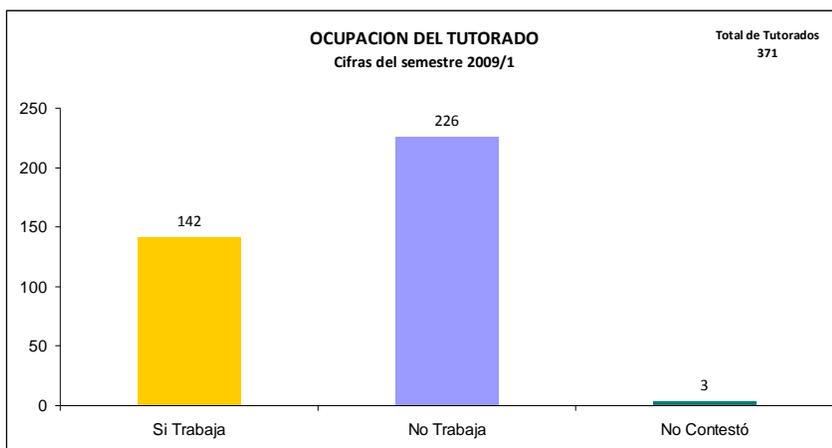


Fig. 28 Ocupación del tutorado

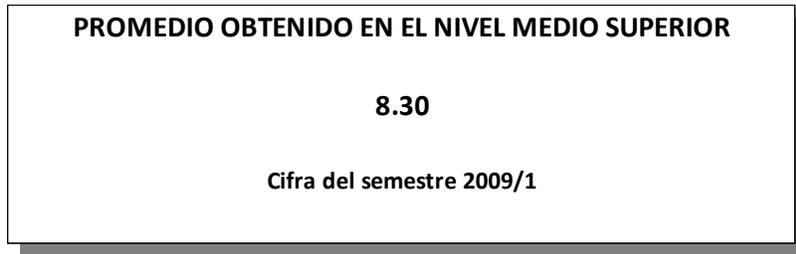


Fig. 29 Promedio Nivel Superior

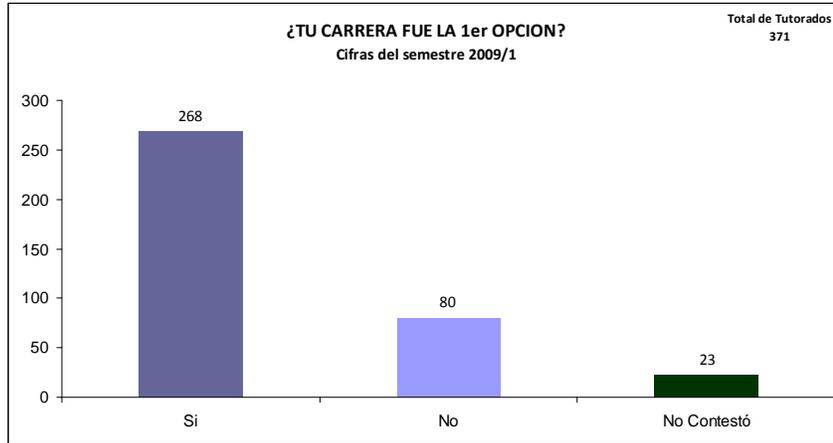


Fig. 30 Primera opción de carrera

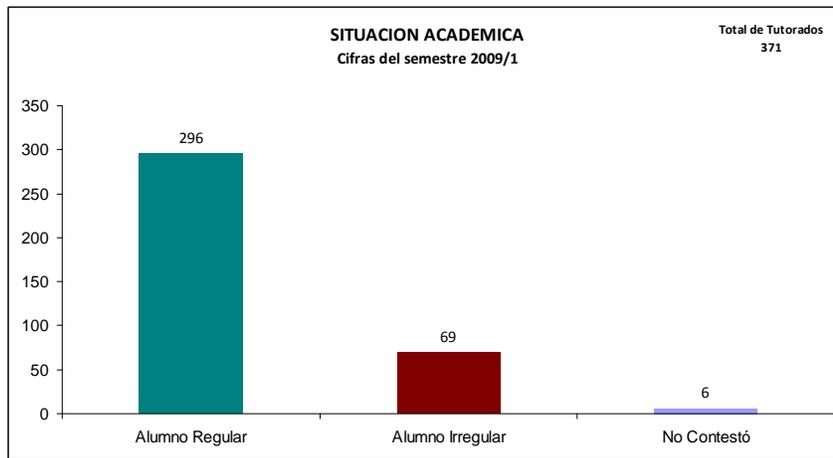


Fig. 31 Situación académica de tutorados

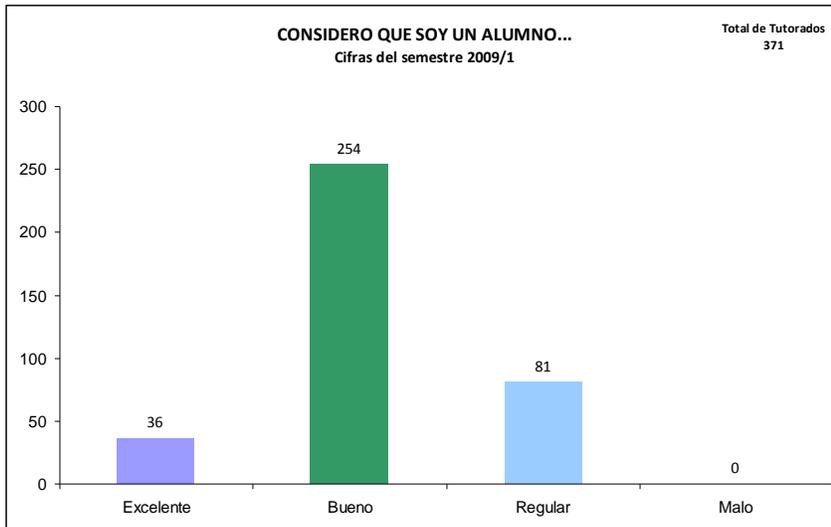


Fig. 32 Percepción del tutorado sobre su situación académica

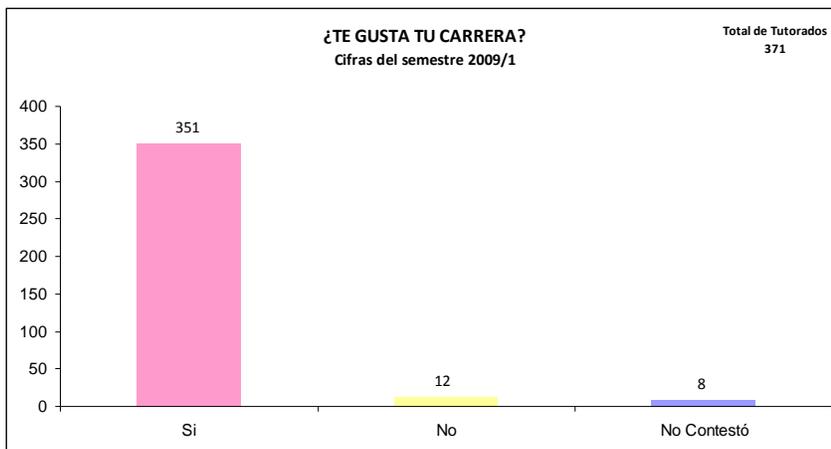


Fig. 33 Gusto por la carrera

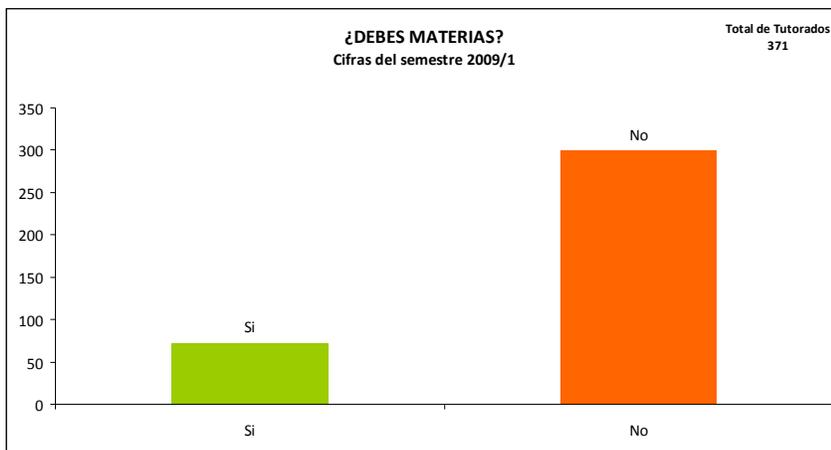


Fig. 34 Adeudo de materias de tutorados

3.7 EVALUACIÓN DEL TUTORADO

Al término del semestre, el tutorado reporta mediante un informe su relación con el tutor y en general su experiencia con la tutoría que le brindó la institución a través de 13 preguntas en las que el alumno califica cada pregunta usando una escala de "siempre", "casi Siempre", "casi nunca" y "nunca". Para medir la calificación de cada pregunta, se realizó la sumatoria de 209 evaluaciones, se obtuvo el promedio y se pondero cada respuesta a un valor de 25 puntos por cada respuesta, siendo la respuesta "Siempre" la mas alta con 100 puntos y "Nunca" la más baja con 25 puntos. (ver Tabla II Anexos)

Los siguientes resultados corresponden a 209 alumnos que evaluaron su experiencia como tutorados durante el semestre 2009/1:

1.- ¿El tutor tiene buena disposición para atenderte?

Resultado: 99.3

2.- ¿Elabora el tutor un programa semestral de trabajo y lo comenta contigo?

Resultado: 90.2

3.- ¿El tutor crea un clima de confianza para que puedas exponer tus problemas?

Resultado: 98.6

4.- ¿El tutor te trata con respeto y atención?

Resultado: 99.6

5.- ¿Te orienta y canaliza adecuadamente en tus problemas académicos?

Resultado: 96.4

6.- ¿Te ha canalizado adecuadamente para abordar problemas personales?

Resultado: 89.7

7.- ¿Promueve el desarrollo de tus habilidades y técnicas de estudio?

Resultado: 93.9

8.- ¿El tutor estimula que estudies independientemente?

Resultado: 93.9

9.- ¿Es fácil localizar al tutor que tienes asignado?

Resultado: 93.4

10.- ¿Tu tutor te orienta en los problemas sobre la Normatividad Institucional que facilite tu trayectoria?

Resultado: 93.3

11.- ¿Tu participación en el programa de tutorías ha mejorado tu desempeño?

Resultado: 91.4

12.- ¿Has recibido asesoría académica de alumnos asesores?

Resultado: 49.9

13.- ¿Has podido ponerte en contacto con tu tutor cuando lo has necesitado?

Resultado: 97.6



Fig. 35 Cambio de turno de la ESCA Tepepan en las jardineras

3.7.1 Resultados de evaluación del tutorado

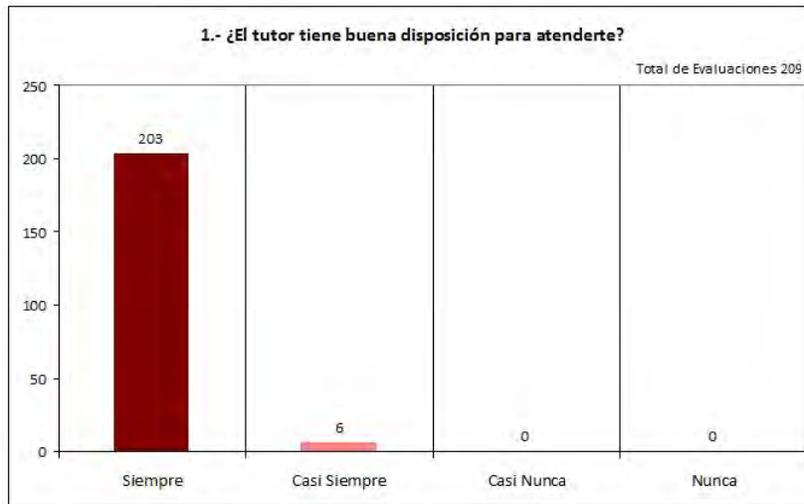


Fig. 36. Disposición del tutor

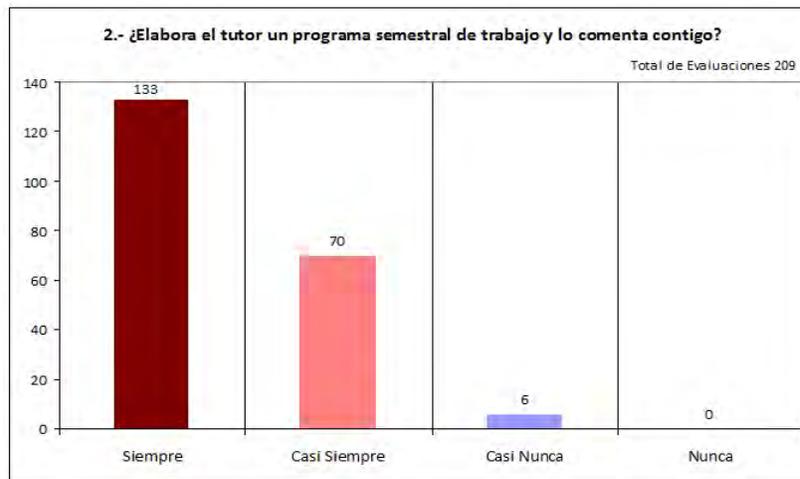


Fig. 37 Programa semestral de trabajo del tutor

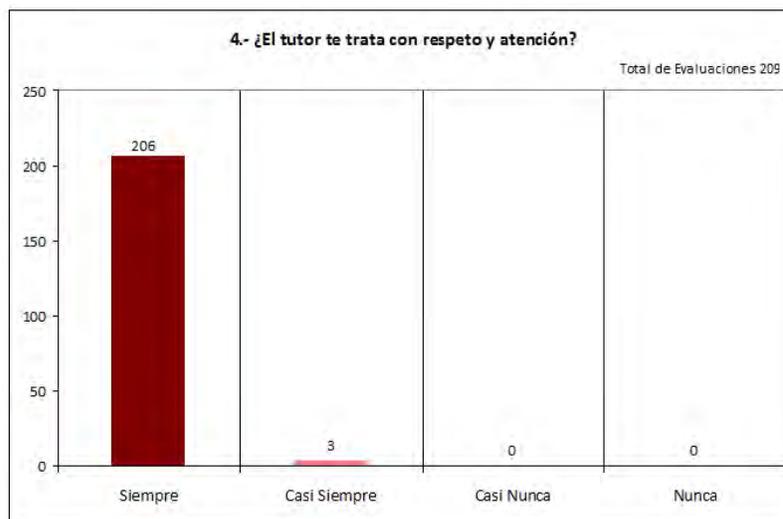


Fig. 38 Respeto y atención del tutor

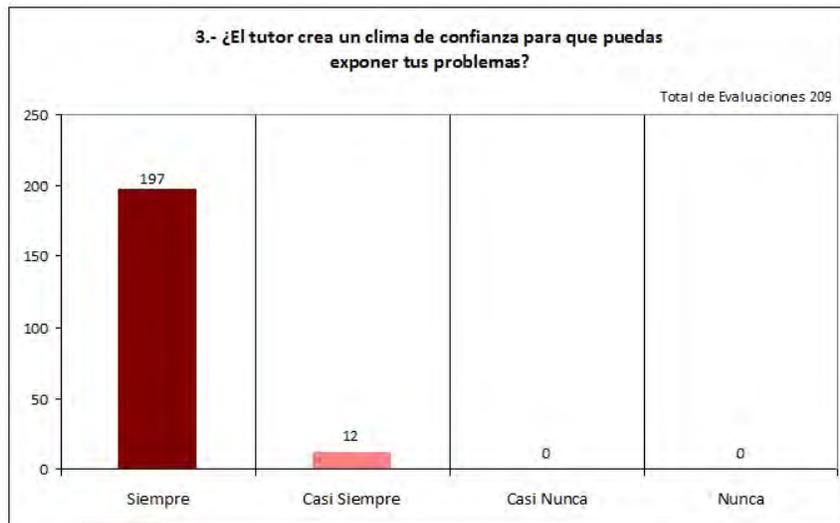


Fig. 39 Clima para exponer problemas

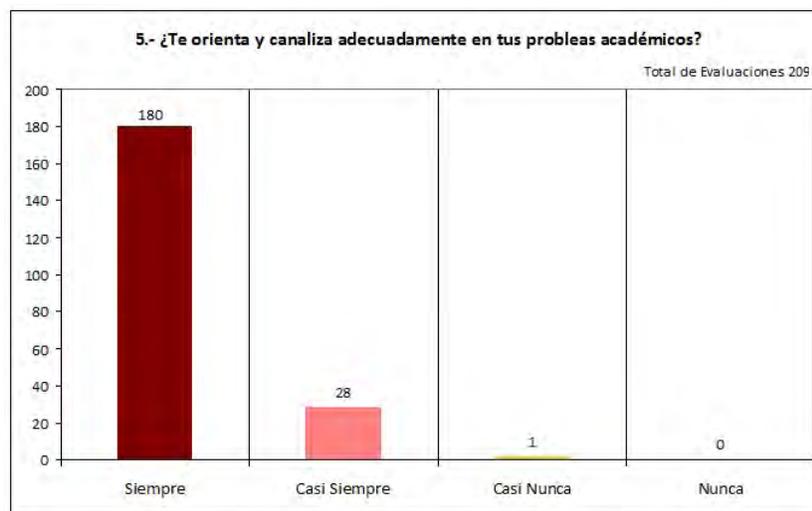


Fig. 40 Orientación y canalización de problemas académicos

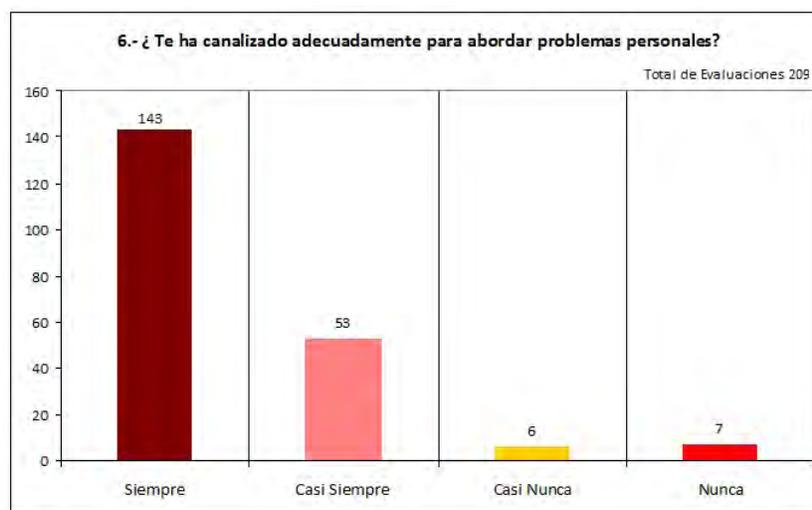


Fig. 41 Canalización en problemas personales

3.8 EVALUACIÓN DEL TUTOR

Al término del semestre, el tutor entrega un informe final de las acciones realizadas dentro del Plan de Acción Tutorial durante el semestre con sus tutorados. El tutor tuvo que haberse entrevistado con el tutorado mínimo tres sesiones durante el semestre y tiene una fecha límite para entregar el formato debidamente llenado con las firmas del tutorado en donde respalda las sesiones que tuvo con el tutor y las firmas del tutor en donde respalda las sesiones con el tutorado, la entrega del formato la hace el tutor en la coordinación de tutoría para que le hagan válido su proceso de tutor y a cambio recibe una constancia como motivación a su desempeño como tutor durante el semestre lectivo, ya sea tutor individual o tutor grupal.



Fig.42 Tutor asesorando a sus tutorados

En el informe, se reporta el número de tutorados con que inicio el semestre y el número de tutorados con los que concluyó, el número de sesiones realizadas en el semestre, un cuestionario donde evalúa su experiencia con sus tutorados. A diferencia del cuestionario del tutorado, este se conforma con solo ocho preguntas y se mide en una escala distinta, de 5 respuestas donde la más alta es "Siempre", "Casi siempre", "algunas veces", "casi nunca" y la más baja "nunca".

Para medir la calificación de cada pregunta, se realizó la sumatoria de 82 informes, se obtuvo el promedio y se ponderó cada respuesta a un valor de 20 puntos por cada respuesta, siendo la respuesta "Siempre" la más alta con 100 puntos y "Nunca" la más baja con 20 puntos.

Cabe señalar que el número de tutorados iniciales fue 465 y al concluir el semestre fue 419, esto significa una deserción de 46 tutorados, que representa un 10%. El promedio de sesiones que tuvo cada tutor con su tutorado fue de 3.5 sesiones al semestre.

Los siguientes resultados corresponden a 82 informes del mismo número de profesores que fungieron como tutores durante el semestre 2009/1 (Ver Tabla III, Anexos):

1.- ¿Existe una relación cordial entre el tutor y el tutorado?

Resultado: 93.2

2.- ¿Ha habido una buena integración del alumno con el plantel?

Resultado: 89.5

3.- ¿Se ha orientado y canalizado adecuadamente al alumno en sus problemas académicos?

Resultado: 86.1

4.- ¿Se ha orientado al alumno en el desarrollo de sus habilidades y técnicas de estudio?

Resultado: 84.1

5.- ¿Los alumnos conocen las opciones académicas de recuperación al finalizar el curso?

Resultado: 87.1

6.- ¿Se ha canalizado adecuadamente a los alumnos para abordar problemas personales?

Resultado: 82.2

7.- ¿Los profesores del alumno tutorado, han colaborado con el desarrollo de la acción tutorial?

Resultado: 82.2

8.- ¿Se orienta al alumno en problemas académicos administrativos considerando la normatividad institucional?

Resultado: 88.5

3.8.1 Resultados de evaluación del tutor

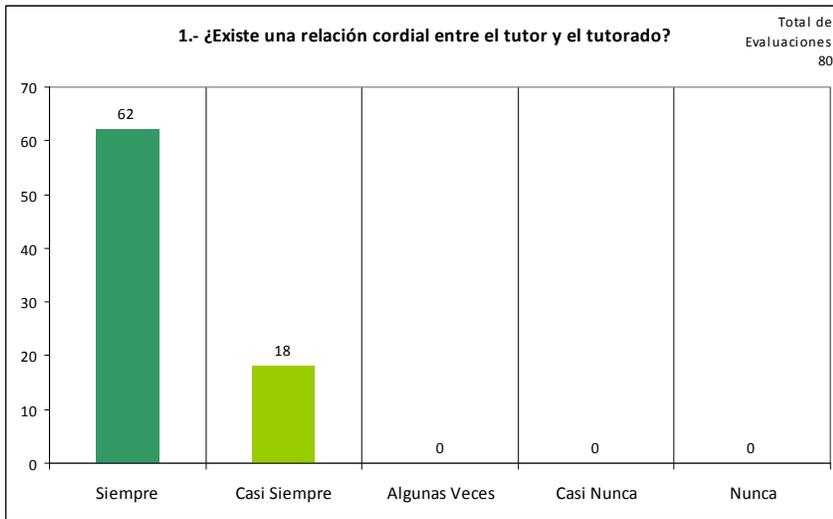


Fig. 43 Relación tutor - tutorado

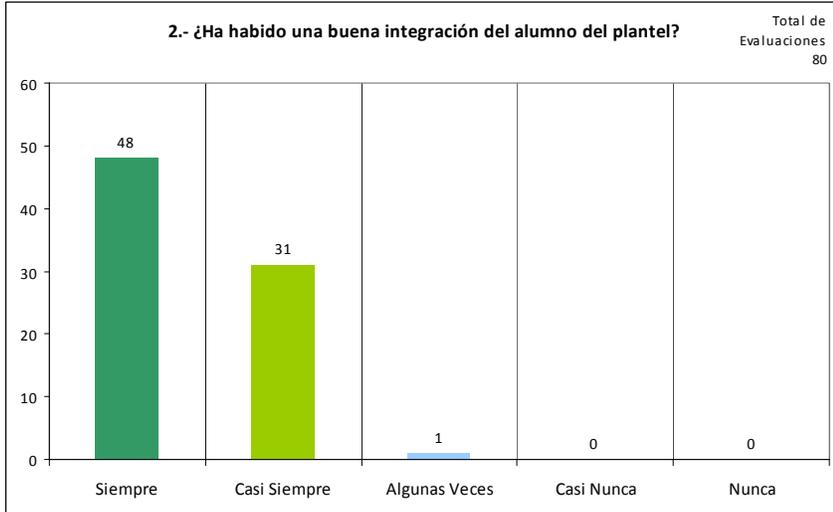


Fig. 44 Integración del alumno al plantel

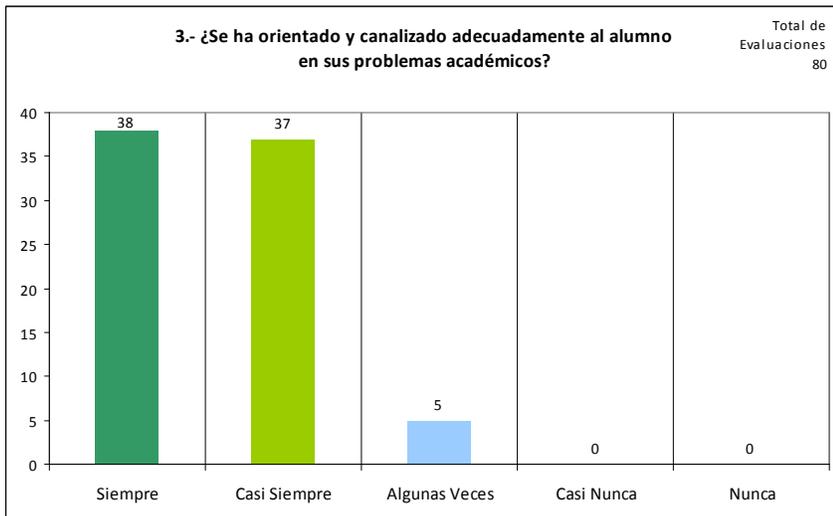


Fig. 45 Canalización del alumno en problemas personales

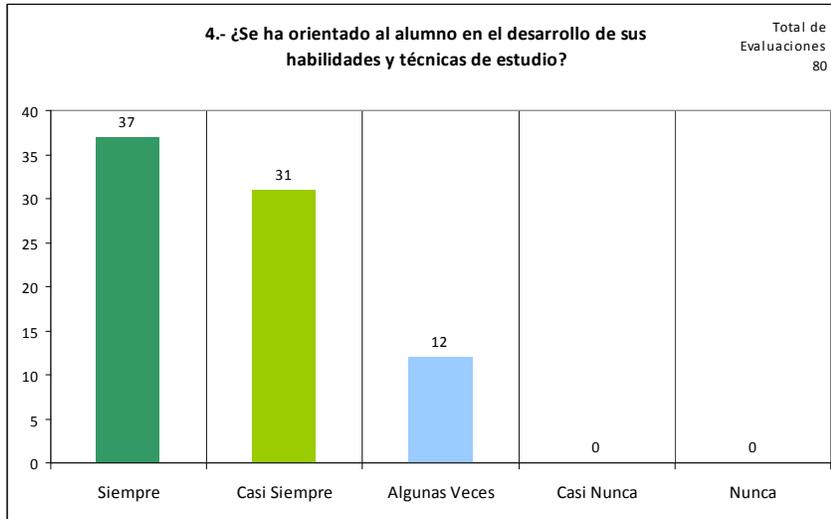


Fig. 46 Orientación al alumno en habilidades y técnicas de estudio

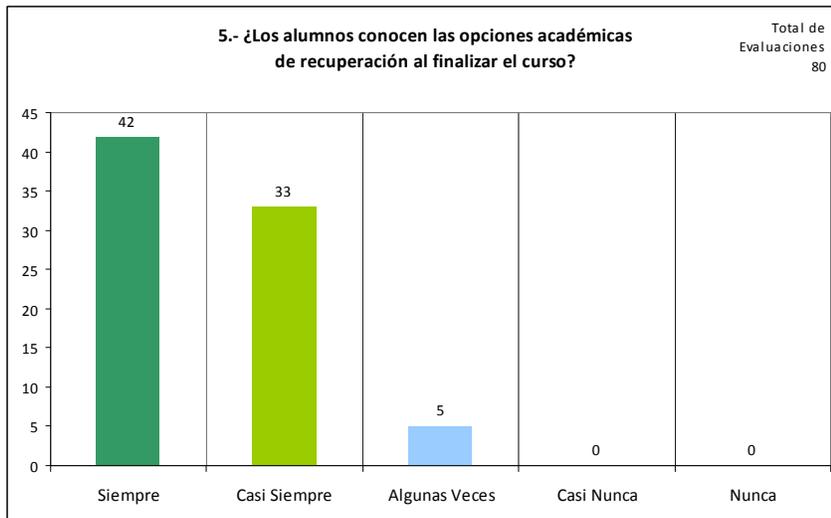


Fig. 47 Conocimiento de opciones académicas de recuperación

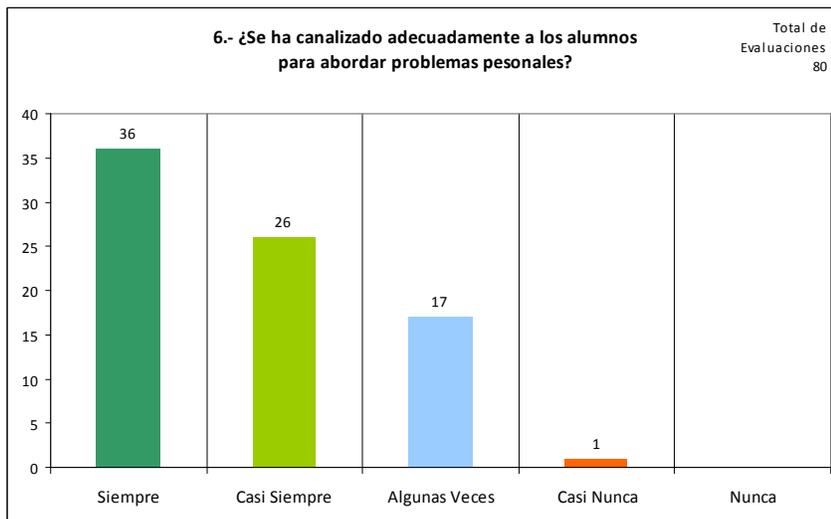


Fig. 48 Canalización de alumnos para atender problemas personales

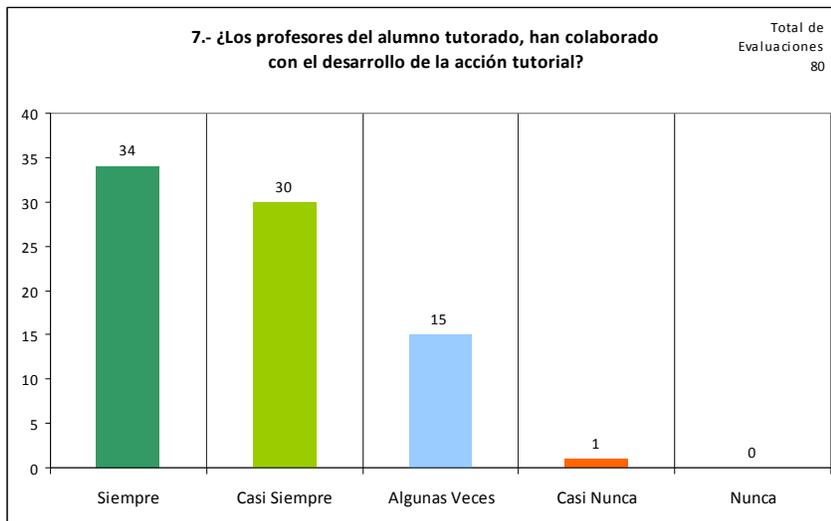


Fig. 49 Colaboración de los profesores en la acción tutorial

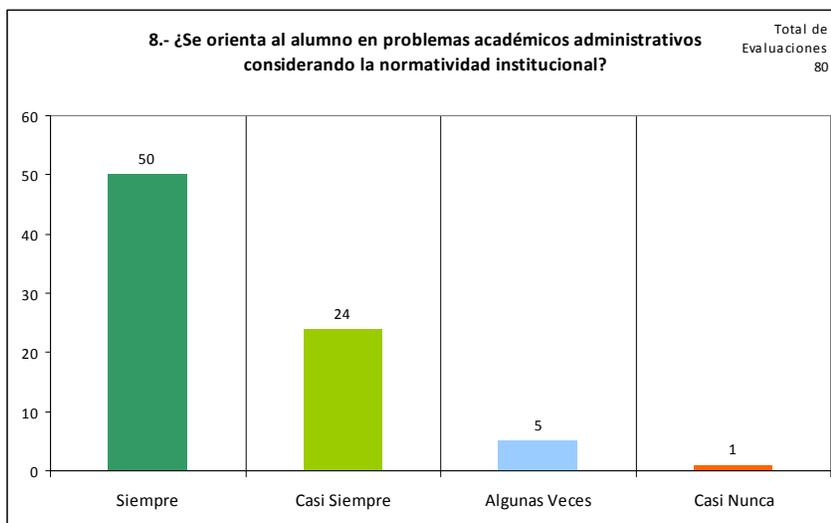


Fig. 50 Orientación al tutorado en Normatividad Institucional

3.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En base a los resultados de los cuestionarios que respondieron tutores y tutorados en el semestre 2009/2, los resultados obtenidos mostraron los siguientes resultados:

ENTREVISTA INICIAL.

Los datos más relevantes de la entrevista inicial entre tutor y tutorado son:

- La mayor parte de los tutorados se encuentra entre los 20 y 25 años.
- La gran mayoría vive con su familia.
- El 60% de ellos no trabaja, solo se dedica al estudio.
- El promedio obtenido en el nivel medio superior es de 8.30.
- 27% de los tutorados manifestó que la carrera en curso no fue su primera opción.
- 95% respondió que le gusta la carrera que esta cursando.
- 18% de los tutorados son alumnos irregulares que deben materias.

EVALUACIÓN DEL TUTORADO

Los datos más sobresalientes que el tutorado reveló respecto la tutoría fueron:

- En una gran mayoría, el tutor tuvo disposición de atender al alumno y lo hizo con respeto.
- No en todos los casos el tutor elaboró un programa semestral de trabajo.
- Hubo 28 casos en que el tutorado expresó que su tutor no supo canalizarlo adecuadamente para resolver sus problemas académicos y 53 tuvieron problemas personales.
- Faltó estímulo en el desarrollo de habilidades y técnicas de estudio.
- 24% de los tutorados contestó que no fue fácil localizar a su tutor cuando lo requería.
- 30% de los tutorados expresó que no esta totalmente de acuerdo en que la tutoría le haya hecho mejorar su desempeño.

3.8 EVALUACIÓN DEL TUTOR

Los resultados más sobresalientes que provienen de los tutores son los siguientes:

- Sí existió una buena relación tutor-tutorado.
- Se canalizó en prácticamente todos los casos al tutorado para resolver problemas académicos.
- Hubo casos en los que no se canalizó adecuadamente para atender problemas personales del alumno.
- No siempre se ha orientado al tutorado en el desarrollo de habilidades y técnicas de estudio.
- En 58% de los casos el tutor expresa que no siempre los demás profesores colaboraron con el desarrollo de la acción tutorial.
- Algunos tutores refirieron que no cuentan con el suficiente apoyo y orientación por parte del coordinador de tutorías.



Fig. 51 Tutorado realizando actividades en taller.

Derivado de la evaluación del tutor y como la autoridad escolar directa que interactúa con el estudiante, es importante señalar los aspectos positivos y negativos que se observaron en el momento de la recolección de la información

Cuadro Comparativo de la Evaluación del tutor

Aspectos positivos de la labor del tutor	Aspectos negativos de la labor del tutor
Empatía con su tutorado	Dificultad para atender problemas personales del tutorado.
Atención oportuna en problemas académicos del tutorado.	Desconocimiento de habilidades y técnicas de estudio.
	Falta de coordinación con otros profesores.

3.9.1 ANALISIS FODA

Como se describió anteriormente el Análisis FODA es una herramienta que permite tomar decisiones y proyectar planes de acción vislumbrando oportunidades conjuntamente con las fortalezas del sistema, así como prevenir ante contingencias que ofrecen las debilidades del propio sistema y las amenazas externas.

Realizando el análisis FODA partir de los resultados obtenidos y dentro del contexto de la actividad tutorial se obtiene el siguiente análisis:

ANALISIS F.O.D.A.		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>Tutores con amplia experiencia en la labor docente.</p> <p>Parámetro de la situación escolar en el plantel</p> <p>Modelo novedoso para el apoyo al estudiantado con rezago</p> <p>Todo alumno que ingresa a la escuela cuenta con tutor obligatoriamente. Es un programa efectivo para abatir el rezago escolar</p>	<p>Burocracia en trámites</p> <p>Falta de capacitación continua para atender nuevos variables</p> <p>Recursos limitados para la creación de programas completos de apoyo.</p> <p>Falta de seguimiento a tutorados por algunos tutores</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>Sistema recomendado por la ANUIES</p> <p>La Educación Superior es una vía para mejorar la calidad de vida. La educación superior es considerada la mejor alternativa. La tutoría es un instrumento de reciente creación susceptible de ser mejorado.</p>	<p>Diseñar una estrategia de comunicación entre el PAT y los estudiantes para acercarlos cada semestre identifica variables nuevas que pudieran afectar el rezago para efectuar a tiempo.</p>	<p>Reducir trámites burocráticos para tutores con el fin de incrementar su participación. Estimular a los tutores y valorar la acción tutorial como herramientas para incrementar el nivel académico</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>Educación superior desvinculada de la actividad profesional lo cual desmotiva a estudiantes. Falta seguimiento a políticas a nivel institucional. Escasos programas de capacitación y actualización</p>	<p>Capacitación continua de tutores. Valoración institucional de la acción tutorial. Reconocimiento a tutores mas destacados eso cada semestre. Estimulo económico e institucional.</p>	<p>Revisar el Plan de Acción Tutorial y de ser necesario realizar cambios. Aplicar cada mejora que se haga en cada semestre.</p> <p>Reconomiento en el ISO 9000-2008 dentro de innovación educativa.</p>

CAPITULO IV
IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO

4.1 IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA

El proceso de mejora continua que se propone en este trabajo esta basado en el análisis de los procesos de tutoría que se vienen efectuando actualmente – hasta el semestre 2009/2 – todos los cambios y mejoras son con el fin de aprovechar áreas de oportunidad para abatir como se ha referido desde un principio, la deserción escolar y el rezago académico.

No se pretende con esta propuesta de mejora continua que la coordinación de tutorías sea elevada en términos jerárquicos dentro de la estructura del plantel o tome relevancia sobre otros departamentos, pero si tiene la misión de que cumpla sus funciones apoyándose de estrategias integrales mecanismo preventivo así como referente ante los si es una amplia recomendación para hacer de la tutoría un elemento preventivo de la actividad académica.

Cabe resaltar que uno de los objetivos del proceso de mejora continua es poder identificar todos aquellos obstáculos que se le presentan al tutorado durante su trayectoria escolar, esto significa que no sólo las causas actuales identificadas pueden ser las causantes de problemas académicos en los estudiantes, sino debe ser una herramienta que sirva también para detectar nuevas causas de rezago y deserción no contempladas en la acción tutorial actual.

Objetivos.

Con la propuesta del proceso de mejora continua se pretende mejorar la acción tutorial en los siguientes aspectos:

- Que el tutor elabore siempre programas de trabajo y estos sean cumplidos.
- Que la canalización de los tutorados para atender sus requerimientos se hagan asertivamente en todos los casos.
- Estimular el desarrollo de habilidades y técnicas de estudio en los tutorados.
- Que se cuente con una oportuna localización de los tutorados para la atención a los estudiantes.
- Fomentar entre todos los profesores, tutores o no tutores, un clima de colaboración bajo la premisa del tutorado como el usuario principal y mejor beneficiado.

- Establecer sesiones y alternativas de comunicación entre tutores y la Coordinación de Tutorías del plantel para retroalimentar oportunamente y poder detectar riesgos y oportunidades en la acción tutorial.

Una vez identificados los objetivos del proceso de mejora continua, la implementación del proceso de mejora continua se basa en tres etapas:

- I. Planeación de la Acción Tutorial.
- II. Desarrollo y Seguimiento de la Acción Tutorial
- III. Evaluación de la Acción Tutorial.

4.1.1 PROCESO DE MEJORA CONTINUA – TUTORÍAS ESCA TEPEPAN

EVALUACIÓN DE LA ACCION TUTORIAL

Descripción

Realizar la evaluación de la acción tutorial entre tutores y tutorados de ESCA Tepepan, midiendo la calidad del servicio brindado a través de indicadores como la relación entre tutorado y tutor, identificación de los factores que afectan el rendimiento escolar y su orientación eficaz, así como el apoyo y orientación soportada por la coordinación de tutorías del plantel.

Áreas Responsables

Coordinación del Programa de Acción Tutorial del Plantel
Subdirección Académica del Plantel.

Alcance del Plan

La evaluación de la acción tutorial comienza desde el inicio del semestre escolar en que a los tutores les son asignados tutorados grupales o individuales y hasta el final del mismo semestre en que ambos entregan la evaluación del periodo.

Entradas

Alumnos regulares e irregulares de todos los semestres de ESCA Tepepan que hayan sido asignados a un tutor grupal o que hayan elegido personalmente a un tutor individual.
Quejas de tutores y tutorados durante e semestre.

Salidas

Resultados de informes final de tutor y evaluación final de tutorados.

PROCESO DE MEJORA CONTINUA

Requisitos

- Contar con los informes finales de tutores y evaluaciones de los tutorados para su análisis estadístico e interpretación.
- El personal adscrito a la coordinación de tutorías del plantel será el único con la facultad de recibir información, datos e informes relacionados con tutorías, así como serán los responsables del análisis de la información. En el caso de la recepción de quejas, sugerencias o comentarios, el personal deberá hacerlo del conocimiento al coordinador para su revisión y la ejecución de un plan de acción para su corrección.
- El coordinador de tutorías del plantel deberá realizar un seguimiento periódico y puntual al plan durante el semestre en curso.

4.2 PLANEACION DE LA ACCION TUTORIAL

Esta etapa inicial es fundamental para establecer los objetivos y metas que se pretenden alcanzar y desarrollar siguiendo los lineamientos que se marquen en el proceso de mejora continúa.

La Coordinación del Plan de Acción Tutorial en colaboración con la Subdirección Académica deberá establecer metas claras y objetivos a conseguir a través de las acciones emprendidas por tutores. Entre las metas a alcanzar serán prioridad las siguientes:

- Reducir número de alumnos que desertan. Comparar las cifras del semestre anterior y lograr reducir en número o porcentaje para alumnos que abandonan la carrera.
- Aumentar el promedio general. Se tendrá como referencia el promedio del ciclo inmediato anterior para aumentarlo en décimas de punto
- Reducir el número de alumnos que aplican exámenes a título de suficiencia (E.T.S.).- En coordinación con el Departamento de Gestión Escolar adscrito a la Subdirección de Servicios Educativos e Integración Social establecer como meta la reducción, en número o porcentaje, de alumnos que reprueban asignaturas y tienen que presentar examen a título de suficiencia para poder aprobar la materia.

Una responsabilidad de la coordinación del Plan de Acción Tutorial será capacitar a los tutores que requieran asesoría u orientación en la materia, esto se convocará en las primeras semanas del semestre y estar a disposición de los profesores para resolver cualquier duda o aclaración que surja en el transcurso del semestre.

La capacitación a brindar debe atender los requerimientos arrojados en el diagnóstico, esto significa que de acuerdo a los resultados de la presente investigación, la capacitación contemplar:

- Desarrollo de habilidades y técnicas de estudio
- Identificación de problemas
- Comunicación.

De esta manera se pretende que mediante una planeación eficaz y establecimiento de objetivos, se encaminen los esfuerzos de todos los participantes de la tutoría para lograr abatir la deserción escolar y el rezago académico.

4.3 DESARROLLO Y SEGUIMIENTO DE LA ACCION TUTORIAL

Esta etapa comprende la parte substancial de la acción tutorial en la que el tutor, tutorado y Coordinación del Plan de Acción Tutorial llevan a cabo cada uno actividades encaminadas a incrementar el aprovechamiento escolar, disminuir los índices de reprobación y deserción escolar mediante la asistencia y orientación personalizada durante su trayectoria escolar.

El desarrollo de la acción tutorial debe llevar a la par un seguimiento para detectar desviaciones en los procesos e identificar oportunidades. Para ello, será necesario modificar algunos procesos que se llevan actualmente y que se apegue a lineamientos y parámetros indicadores que muestren que se esta trabajando en concordancia lo que exige la ANUIES.

4.3.1 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.

En lo referente a la recopilación de datos, esta se hace a través de formatos establecidos por la Coordinación del Plan de Acción Tutorial y por las Oficinas Centrales de Tutorías del Instituto.

Se propone modificar el cuestionario de entrevista inicial para que a través de este se recaben la información más relevante del tutorado y que sea de utilidad para el tutor para poder identificar con antelación la problemática específica que puede o pudiera estar presentando el alumno (ver cuestionario "Entrevista Inicial", Anexos).

Los datos de las evaluaciones de los tutorados y tutores, arrojan una información estable por parte de los tutores y tutorados, sin embargo, las preguntas de los cuestionarios del tutor y del tutorado para evaluar el proceso de tutoría no están homologadas, esto es debido a que la escala en que se miden las respuestas es distinta y las preguntas no están planteadas de tal manera que midan la percepción en los mismos aspectos de la tutoría.

Se propone una mejora en el diseño de ambos cuestionarios homologándolos en ciertas preguntas para que a través de ellas se pueda observar y medir el proceso de la tutoría en los mismos parámetros y en la misma escala en la percepción del tutor y del tutorado (Ver cuestionario "Evaluación del tutorado", Anexos).

En el informe semestral del tutor, en el apartado de objetivos conseguidos, el tutor evalúa 8 preguntas en una escala estimativa del 1 al 5, sin especificar que valor tiene cada punto o asociar cada punto con una característica cualitativa. En el cuestionario que el tutorado evalúa su experiencia en la tutoría, se le pide que responda un informe cualitativo, el cual contiene preguntas en común al informe del tutor y en este caso, si cuenta con una escala cualitativa que va de "Siempre", "Casi siempre", "Casi nunca" y "Nunca".

Si las respuestas a los cuestionarios se homologan, se podrán medir aspectos fundamentales de la experiencia de tutoría desde el punto de vista del tutor y tutorado y confrontar ambas respuestas para conocer el grado de aceptación o rechazo para cada pregunta desde ambos puntos de vista.

Aunque ambos cuestionarios son proporcionados por el Programa Institucional de Tutorías a Nivel Central del Instituto, es importante efectuar el cambio en los cuestionarios para tener datos más certeros y confiables que sirvan para detectar desviaciones del Plan de Acción Tutorial.

4.3.2 PROCESAMIENTO DE DATOS

Hoy en día, una vez que se reciben los cuestionarios tanto de tutores como de tutorados, solo se hacen breves informes cuantitativos que solo muestran el número de tutorados y tutores, no se explota toda la información que es muy valiosa para descubrir apreciaciones positivas o negativas en el proceso de tutoría.

Por ello, una vez que se recopilaron los datos que se han obtenido, se interpretará mediante indicadores, graficas, tablas etc., para detectar desviaciones en los procesos, descubrir oportunidades de mejora, conocer la raíz del problema, ¿por que la deserción de los alumnos durante el semestre o carrera que no lleguen a egresar?, ¿Cuales son algunos otros factores por lo que no terminan satisfactoriamente la licenciatura, cual seria la mejora continua en la coordinación de tutorías, que no este desempeñando un mejor papel?, ¿Si es la falta de tutores?, ¿Si hacen falta estímulos para los tutores?, ¿Si no hay apoyo por parte de los directivos?, ¿Si los tutorados que en verdad necesitan la tutoría tienen una actitud negativa en no tomarla o son indiferentes a pesar de la difusión que hay por parte de los maestros tutores o son indiferentes a pesar de la difusión?.

4.3.3 SESIONES TUTORIALES

Para las sesiones tutoriales es necesario que se den dentro de instalaciones adecuadas, las cuales deben ser confortables para que generen un clima de tranquilidad y confianza entre tutor y tutorado para exponer situaciones y problemas a resolver. Actualmente la ESCA Tepepan cuenta con salas dedicadas a las reuniones entre tutores y tutorados, aunque no son exclusivas para sesiones tutoriales, es conveniente dedicar un pequeño espacio el que tenga como fin exclusivo las reuniones entre tutor y alumno.

4.3.4 CANALIZACIÓN A TUTORADOS

Tal vez la etapa más importante sea cuando el tutor logra identificar las causas probables que conduzcan a la situación académica actual del estudiante y tiene que elegir la alternativa adecuada para canalizar al estudiante a resolver su situación, dándose una empatía completa entre el tutor y el tutorado, tomando en cuenta la habilidad que tiene el tutor para concretar la entrevista que se tenga ya sea en la primera, segunda o las que sean necesarias, para encontrar la raíz del problema que aqueja al tutorado. El tutor una vez encontrando el problema, lo canalizará a las instancias pertinentes para colaborar y ayudar a resolver esa inquietud del alumno.

4.3.5 LOCALIZACION DE TUTORES

El tutor tiene como compromiso estar dispuesto a atender las necesidades de sus tutorados. Para ello el tutor pone a disposición de sus tutorados los medios por los cuales podrán contactar y localizarlo para atender sus requerimientos en materia de tutorías. Sin embargo como resultado del proceso de mejora, se descubrió que casi la cuarta parte de los tutorados encuestados no tuvo la facilidad deseable para contactar a su tutorado.

Una recomendación para superar esta situación favorablemente, es contar con un directorio de tutores en la coordinación de tutorías para que el tutorado pueda acercarse a solicitar la atención del tutor. La coordinación tendrá la misión de acordar el encuentro entre tutor y tutorado. Los medio que usa la Coordinación para contactar al tutor será el teléfono y cuenta de correo electrónico, con lo cual se busca que el tutor sea localizable.

4.4 EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN TUTORIAL

Una vez que se tenga en cuenta lo importante que es trabajar en equipo tanto tutores, tutorados y directivos, se logrará conseguir un resultado óptimo en cuanto a una mejora continua de la calidad del programa Institucional de tutorías que se requiere para una evaluación permanente de todos los participantes y de las actividades propias del programa, es por esto que se realiza este estudio que nos permitirá conocer, a detalle, la calidad de las actividades de tutorías y que al mismo tiempo proporcionará las evidencias para la toma de decisiones en el futuro inmediato. Este trabajo se basa en la evaluación de la calidad de la actividad tutorial, tomando en cuenta las variables: *La actitud empática, El compromiso con la actividad tutorial, la capacidad para la acción tutorial, la disposición para atender a los tutorados, la capacidad para orientar a los alumnos en decisiones académicas y la satisfacción de los tutorados*; por lo que, se aplicó el instrumento para evaluar el desempeño de la función tutorial propuesto por ANUIES, a una muestra de 273 tutorados.

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Aunque han transcurrido más de 5 años desde que se estableció el Programa Institucional de Tutorías en ESCA Tepepan, se puede percibir como resultado de esta investigación, que para el profesorado aún no quedan claras las funciones que deben asumir como tutores dentro del Programa, esto repercute directamente en la identificación de las causas de rezago y la canalización precisa para su atención, esto refleja la opinión de los estudiantes quienes manifiestan que la acción tutorial no este implicada en un mejor desempeño.

Es tarea primordial de la Coordinación de Tutorías replantear las estrategias de la acción tutorial, apegándose siempre a los principios y fundamentos del Programa Institucional de Tutorías del IPN, para que el profesorado del plantel conozca plenamente sus funciones como tutores, se encuentren en capacitación continua en el ámbito de tutorías y sobre todo, cuenten con información y contacto de la Coordinación para los casos en que desconozcan procedimientos o requieran apoyo para la correcta canalización de sus tutorados.

Una de las grandes ventajas de la implementación de este proceso de mejora continua, es que se logra una retroalimentación inmediata con información directamente de los participantes centrales del proceso, lo que permite identificar nuevas tendencias y problemáticas sociales que atañen y afectan el desempeño de los estudiantes. Ante ello se debe actuar rápidamente utilizando medidas diseñadas para los nuevos factores y nuevamente, mediante el proceso de mejora continua, se miden los resultados obtenidos.

Derivado del análisis de la presente investigación, es necesario ir construyendo necesariamente un perfil del tutor, que aunque sea un requisito obligatorio hasta el momento, sí es de gran valor que cuente con determinadas características o que las vaya adquiriendo a través de la actividad tutorial.

Entre las características ideales que el tutor debe concentrar podemos identificar las siguientes:

- Empatía natural con los estudiantes.
- Conocimiento de la acción tutorial.
- Conocimientos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Habilidades de comunicación.

- Planificación y Organización de las labores docentes.
- Habilidades para la toma de decisiones

Estas características son deseables, sin embargo será labor de la Coordinación de Tutorías del plantel buscar programas de capacitación que refuercen estas características en aquellos tutores que las posean, pero más importante será lograr que las adquieran los tutores que las carecen.

A la fecha no existe una sensibilización para atender con mayor cuidado aquellos estudiantes primer ingreso, debido a que estudios de la ANUIES demuestran que este sector es el que requiere mayor atención tutorial porque tienen un mayor riesgo de deserción, de tal modo que se vaya dando continuidad a una disciplina de trabajo que tenga una incidencia positiva en la formación de los futuros profesionistas⁵¹.

No obstante, el principal reto a vencer, será el de formar una cultura de calidad dentro de la actividad tutorial el plantel, la calidad requiere trascender más allá de un lema o una frase ubicada dentro de las instalaciones; es realmente adquirir un compromiso entre profesores, alumnos, coordinadores y directivos del plantel a estar dispuesto a hacer las cosas de manera diferente, ser proactivos y adoptar la cultura de calidad en cada proceso de la acción tutorial; si esto se lleva a cabo con orden, planeación y entusiasmo, el rezago académico y la deserción escolar serán metas superadas.

⁵¹ Alejandra Romo López, "La incorporación de los programas de tutorías en las instituciones de Educación Superior", ANUIES, México, 2005.

RECOMENDACIONES

Como proceso de mejora continua, la presente investigación tiene el objetivo de identificar todos los obstáculos que enfrentan los estudiantes durante su trayectoria escolar; sin embargo, esto significa que no sólo las causas identificadas a la fecha pueden ser las causantes de problemas académicos en los estudiantes; el proceso de mejora continua debe ser una herramienta cíclica que sirva para detectar nuevas causas de rezago y deserción no contempladas en la acción tutorial actual, por lo que se recomienda ampliamente considerar el plan como una herramienta preventiva considerando las siguientes recomendaciones:

- Considerar como base fundamental la opinión del principal actor quien es el alumno su palabra es un valor si siente o no empatía con el tutor.
- Documentar casos de éxito de tutorados que lograron salir avantes gracias a la acción tutorial para que sirva como ejemplo y motivación a estudiantes
- Algunas deserciones se deben a la falta de apoyo de la institución ESCA Tepepan para el tutorado, por ello se propone dar seguimiento al alumno desde su ingreso hasta su egreso y en esa trayectoria propiciar un ambiente de confianza por parte del tutor-tutorado-institución, así como establecer un seguimiento de trayectorias derivado de cambios en el tutor.
- Mejorar el rendimiento académico del alumno a través de su entrevista con su tutor como: Problemas escolares, desarrollar hábitos de estudios, de trabajo en equipo, y desarrollar actitudes participativas. Dar seguimiento al trabajo tutorial para identificar las áreas de oportunidad.
- Atender las necesidades del tutor: capacitación constante en cursos, talleres en cada intersemestre, diagnosticar la actitud del tutor con el tutorado para identificar el índice de deserción que tiene cada profesor, informar al tutor sobre los procedimientos administrativos para orientar mejor al alumno (gestión escolar) y capacitación a los tutores en la toma de decisión en asuntos personales para saber canalizar al alumno a las instancias pertinentes.

- Tener un instrumento de evaluación en tutorías para el tutor, y dar unos seguimientos para su mejora, para conocer sus eficiencias e ineficiencias con el cual tenga un parámetro de efectividad, así como capacitar al tutor y proveerle de los elementos necesarios para la tutoría.
- Trabajar más en la definición del perfil del alumno de la ESCA Tepepan en las carreras de Contaduría, Relaciones Comerciales y Negocios Internacionales, para que la acción tutorial no se convierta en una acción receptora de alumnos que irremediablemente no tienen interés por dichas carreras.
- Desarrollar un software exclusivo para el tratamiento de los datos y la información que se recolecta cada semestre de tal modo que facilite el procesamiento de datos y se reduzca el margen de error.
- Realizar campañas de promoción en el plantel del programa de tutorías de manera frecuente con el fin de invitar a la comunidad escolar, difundiendo sus objetivos y formas de operación.

ANEXOS

ANEXO I. TABLA CONCENTRADO ENTREVISTA INICIAL

No BOLETA	SEMESTRE	CARRERA			VIVE CON			PROMEDIO NIVEL MEDIO SUPERIOR	1era OPCION?		SIT ACADEMICA		TE GUSTA TU CARRERA?		CONSIDERO QUE SOY UN ALUMNO...				MATERIAS A DEBER
		CP	LRC	EDAD	FAMILIA	SOLO	Z TRABAJA?		SI	NO	REGULAR	RREGULAR	SI	NO	EXCELENTE	BUEHO	REGULAR	MALO	
2006430965	8		X	25	X		SI	8	X		X		X			X			NO
2004431762	8		X	24	X		SI	8	X		X	X			X				SI
2004430603	8	X		24	X		SI	7.5	X		X		X		X				NO
2006430329	8	X		24	X		SI	8.7	X		X		X		X				NO
2006430470	8		X	21	X		NO	8.4	X		X		X		X				NO
2006430177	8		X	22	X		NO	8.8		X	X		X		X				NO
2006430166	8		X	21	X		NO	8.6	X		X		X		X				NO
2006430429	8		X	29	X		SI	7	X		NC	NC	X		X				NO
2006430573	8		X	22	X		SI	8	X		X		X			X			NO
2006430327	8		X	22	X		SI	7.7	X		X		X		X				NO
2006430541	8		X	22	X		SI	8.8	X		X								NO
2009431465	2		X	22	X		SI	8.7	X		X		X			X			NO
2009430853	2	X		21	X		SI	7.2	X		X		X			X			NO
2009430774	2	X		21	X		NO	9.1	X		X		X		X				NO
2009430564	2		X	27	X		SI	7.1	X		X		X		X				NO
2009431243	2	X		25	X		NO	8.7	X		X		X						NO
2009431379	2	X		19	X		NO	8.4	X			X	X				X		SI
2009431948	2	X		26	X		SI	9.3	X		X		X			X			NO
2009431825	2	X		21	X		NO	7.9		X	X		X						NO
2006431507	2	X		27	X		NO	8		X	X		X		X				SI
2006431067	8	X		21	X		SI	9	X		X		X		X				NO
2006430771	8	X		23	X		SI	6.6	X		NC	NC	X		X				NO
2006430712	8	X		29	X	X	SI	8.9	X		X		X		X				NO
2006430443	8	X		21	X		NO	8	X		X		X			X			NO
2006430572	8	X		22	X		NO	7.9	X		X		X		X				NO
2009430081	2	X		19	X		NO	9.3	X		X		X			X			NO
2006430529	8		X	21	X		SI	8	X		X		X		X				SI
2006430767	8		X	21	X		NO	8.5		X	X		X			X			NO
2006431650	2	X		24	X		NO	7.8	X		X		X		X				NO
2009430707	2	X		19	X		NO	9.5	X		X		X		X				NO
2009430893	2	X		19	X		NO	9.2	X		X		X		X				NO
2009431022	2	X		20	X		NO	8.6	X		X		X		X				NO
2007430954	6	X		21	X		NO	9.5	X		X		X		X				NO
2007430198	6	X		23	X		NO	9		X	X		X		X				NO
2006431148	4		X	19	X		SI	8.6	X		X	X	X			X			SI
2007430754	6	X		21	X		NO	9.5	X		X		X		X				NO
2008431146	4		X	19	X		SI	8.6	X		X	X	X			X			SI
2008430240	4		X	21	X		NO	7.6		X	X		X		X				NO
2008431086	2	X		20		X	NO	8.8		X	X		X		X				NO
2009430379	2	X		23	X		NO	8	X		X		X		X				NO
2009431678	2		X	21	X		SI	7.3	X		X		X		X				NO
2007430205	5		X	26	X		NO	8.9		X	X		X		X				NO
2006430747	8		X	24	X		NO	8.4		X	X		X			X			NO
2008430029	2	X		18	X		SI	7.5	X		X		X		X				NO
2008431154	2	X		15	X		SI	8.2		X	X		X		X				NO
2009430251	2	X		19	X		NO	8.7	X		X		X		X				NO
2009431562	2	X		18	X		NO	8.8	X		X		X		X				NO
2008430114	2	X		20	X		SI	7.7	X		X		X			X			NO
2009430322	2	X		18	X		NO	8.4	X		X		X		X				NO
2009430779	2	X		21	X		NO	9.1	X		X		X		X				NO
2009430353	2	X		21	X		SI	7.2	X		X		X			X			NO
2009431855	2		X	22	X		SI	8.7	X		X		X		X				NO
2006430541	8		X	22	X		NO	8	X		X		X		X				NO
2006430327	8		X	22	X		SI	7.7	X		X		X		X				NO
2006430573	8		X	22	X		SI	8.04	X		X		X			X			NO
2006430429	8		X	29	X		SI	7	X		X		X		X				NO
2006430166	8		X	21	X		NO	8.6	X		X		X		X		X		NO
2006430177	8		X	22	X		NO	8.8		X	X		X		X				NO
2006430470	8		X	21	X		NO	8.4	X		X		X		X				NO
2006430329	8		X	24	X		SI	8.7	X		X		X		X				SI
2004430603	8	X		24	X		SI	7.5	X		X	X	X		X				SI
2004431762	8	X		24	X		SI	6	X		X	X	X		X				NO
2006430965	8		X	25	X		SI	8	X		X		X		X				NO
2006431067	8	X		21	X		SI	9	X		X		X		X				NO
2006431507	2	X		27	X		NO	8		X	X		X		X				NO
2009431548	2	X		20	X		SI	9.3	X		X		X		X				NO
2009431379	2	X		19	X		SI	8.4	X		X		X			X			NO
2009431243	2	X		26	X		NO	8.7	X		X		X		X				NO
2009430564	2		X	27	X		SI	7.1	X		X		X		X				SI
2009430349	2	X		22	X		NO	7.2	X		X		X		X				SI
2009431657	2	X		18	X		NO	8.6	X		X		X		X				NO
2009430081	2	X		19	X		NO	9.3	X		X		X		X				NO
2006430572	8	X		22	X		NO	7.8	X		X		X			X			NO
2006430443	8	X		21	X		NO	8		X	X		X		X				NO
2006430712	8	X		29	X		SI	8.9	X		X		X		X				NO
2006430771	8	X		23	X		SI	6.6	X		X		X			X			SI
2007430205	2	X		22	X		NO	7.4	X		X		X			X			SI
2009430563	2	X		19	X		NO	9.1	X		X		X		X				NO
2009431854	2	X		18	X		SI	8.1	X		X		X		X				NO
2009430969	2	X		19	X		SI	8.2		X	X		X		X				NO

No BOLETA	SEMESTRE	CARRERA			VIVE CON			PROMEDIO NIVEL MEDIO SUPERIOR	tera OPCION?		SIT ACADEMICA		TE GUSTA TU CARRERA?		CONSIDERO QUE SOY UN ALUMNO...				MATERIAS A DEBER
		CP	LRC	EDAD	FAMILIA	SOLO	¿TRABAJA?		SI	NO	REGULAR	RREGULAR	SI	NO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	
2009430220	2	X		19	X		NO	9.3	X		X		X						NO
2009431210	2	X		18	X		NO	9.1	X		X		X						NO
2009430998	6	X		22	X		SI	8.8		X		X		X					SI
2009430419	6	X		23	X		SI	7.2	X		X		X						SI
2007430494	6	X		20	X		SI	8.5	X		X		X						NO
2007430555	6	X		20	X		SI	8.1	X		X		X						NO
2009431086	2		X	20	X		SI	8.8		X	X		X						NO
2009431207	2		X	19	X		NO	9.1	X		X		X						NO
2009430148	2	X		18	X		NO	8.7		X		X		X					SI
2009430522	2	X		20	X		NO	7	X		X		X						NO
2009430938	2	X		19	X		NO	8.5		X		X		X					SI
2009430861	2	X		21	X		SI	7.8		X	X		X						NO
2009430922	8	X		21	X		NO	9.8	X		X		X						NO
2009430806	8		X	22	X		SI	9.9	X		X		X						NO
2009430908	8		X	22	X		SI	8.5	X		X		X						NO
2009430333	8		X	23	X		NO	7.8	X		X		X						NO
2009430733	2	X		19	X		NO	8.5	X		X		X						NO
2009430882	2	X		19	X		NO	9.1	X		X		X						NO
2009431468	2	X		19	X		NO	8	X		X		X						NO
2009430223	2	X		19	X		NO	9.3	X		X		X						NO
2009430207	2	X		20	X		NO	9.4	X		X		X						NO
2008431308	2	X		23	X		SI	7.5	X				X						SI
2009431519	2	X		19	X		NO	8.9	X				X						NO
2009431502	2		X	18	X		NO	9.3	X		X		X						NO
2009431685	2		X	19	X		NO	7.3		X	X		X						NO
2009431104	2		X	20	X		SI	7	X		X		X						NO
2009430990	2	X		18	X		SI	8		X	X		X						NO
2009430535	2	X		19	X		SI	7.4	X		X		X						NO
2009430428	2	X		18	X		SI	9		X	X		X						NO
2009430394	2	X		19	X		SI	NC	X		X		X						NO
2009430317	2		X	18	X		SI	9.2		X	X		X						NO
2009430284	2	X		18	X		NO	7.5		X	X		X						NO
2009430916	2		X	23	X		NO	7.9	X		X		X						NO
2009431185	8	X		24	X		SI	9.2	X				X						SI
2009430483	6	X		22	X		NO	7.8	X				X						SI
2009430521	2		X	18	X		SI	8.8		X	X		X						NO
2009430294	2	X		19	X		NO	8.1	X		X		X						NO
2009430471	2		X	20	X		NO	7.5	X		X		X						NO
2009431529	2		X	18	X		SI	9.2		X	X		X						NO
2009430815	4		X	20	X		NO	8	X		X		X						NO
2008431274	4		X	20	X		SI	NC	X		X		X						NO
2008430100	4	X		20	X		NO	8.4	X		X		X						NO
2008431440	4	X		20	X		SI	7.04	X				X						SI
2009430213	8	X		21	X		NO	9.3	X		X		X						NO
2009431053	8	X		22	X		NO	9.5		X	X		X						NO
2009430195	8	X		22	X		NO	NC		X	X		X						NO
2008430676	4	X		19		X	NO	8.3		X	X		X						NO
2009430502	4	X		19	X		NO	9.2	NC	NC	X		X						NO
2009430478	4	X		19	X		NO	9.3	X		X		X						NO
2009430447	4	X		20	X		NO	7.9		X	X		X						NO
2009430484	4	X		19	X		SI	6.16	NC	NC	X		X						NO
2009430796	4	X		20	X		NO	9.7		X	X		X						NO
2008430288	4	X		20	X		NO	9.2	X		X		X						NO
2007431108	4	X		21	X		SI	7	X		X		X						NO
2008431009	4	X		20	X		NO	8.8		X	X		X						NO
2009430363	8	X		22	X		NO	7.4		X	X		X						NO
2009431237	8	X		22	X		NO	8		X	X		X						NO
2009430873	8	X		24	X		NO	7.2	X		X		X						NO
2009430333	8	X		23	X		NO	7.8	X		X		X						NO
2009430606	8	X		22	X		SI	8.5	X		X		X						NO
2009430909	8	X		22	X		SI	9.8	NC	NC	X		X						NO
2009430580	2		X	19	X		NO	7.5	X		X		X						NO
2007430958	6	X		20	X		NO	8.8	X		X		X						NO
2009431004	6	X		22	X		NO	7.9		X		X		X					SI
2009431772	8	X		22	X		SI	7.4	X		X		X						NO
2009430722	8	X		21	X		SI	8.9	X		X		X						NO
2007430524	6	X		22	X		NO	8.8		X	X		X						NO
2007430382	NC		X	20	X		SI	7.99	X		X		X						NO
2008431086	4	X		20	X		SI	8	X		X		X						NO
2007431162	4	X		21	X		NO	7.6	X		X		X						NO
2009430013	8	X		20	X		NO	8.73	X		X		X						NO
2008430613	4	X		20	X		NO	7.9	X				X						SI
2009430132	8	X		22	X		NO	9.45	X		X		X						NO
2009430086	8	X		22	X		NO	9.4	X		X		X						NO
2009430055	8	X		21	X		NO	8.85	X		X		X						NO
2009430426	8	X		23	X		NO	8.9	X		X		X						NO
2009430884	6	X		21	X		SI	7.12	X				X						SI
2008430715	4	X		20	X		SI	8.4	X		X		X						NO
2008430981	4	X		19	X		NO	8.1	X		X		X						NO
2008430590	4	X		19	X		NO	8.55	X		X		X						NO

No BOLETA	SEMESTRE	CARRERA			VIVE CON			PROMEDIO NIVEL MEDIO SUPERIOR	1era OPCION?		SIT ACADEMICA		TE GUSTA TU CARRERA?		CONSIDERO QUE SOY UN ALUMNO...				MATERIAS A DEBER
		CP	LRC	EDAD	FAMILIA	SOLO	¿TRABAJA?		SI	NO	REGULAR	RREGULAR	SI	NO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	
200430483	4	X		20	X		NO	8.9	NC	NC	X	X				X		SI	
200430921	5	X	X	20	X		NO	9.3		X	X	X				X		NO	
200430467	6		X	21	X		NO	8.3	X		X		X			X		NO	
200431114	6	X	X	21	X		NO	7.6	X		X	X				X		SI	
200430227	6	X	X	20	X		NO	9.7	X		X		X			X		NO	
200430947	6		X	20	X		SI	8.7		X	X		X			X		NO	
200430950	8	X	X	21	X		NO	7.8	X		X		X			X		NO	
200430994	8	X	X	29	X		NO	8.5	X		X		X			X		NO	
200430448	8	X	X	22			SI	9.3	X	X	X		X			X		NO	
200431008	8	X		NC	X		NO	8.7	NC	NC		X	X			X		SI	
2007430037	6	X	X	24	X		SI	8.8	X		X		X			X		NO	
200430277	6	X	X	25	X		SI	8.5	X			X	X			X		SI	
2007340569	6	X	X	21	X		NO	7.9		X	X		X			X		NO	
200430912	4	X	X	20	X		NO	9	X		X	X				X		SI	
200430802	4	X		22	X		NO	7.4	X		X	X				X		SI	
200450621	4	X		19	X		SI	8	X		X		X			X		NO	
200430476	4	X		19	X		NO	8.7	X		X		X			X		NO	
200431583	NC	X		19	X		NO	9.8	X		X		X			X		NO	
200430173	4	X		19	X		SI	9.3	X		X		X			X		NO	
200430019	4	X		21	X		NO	7.6	X			X	X			X		SI	
200430601	4	X		19	X		NO	7.9		X	X	X	X			X		SI	
2007431095	6	X	X	20	X		NO	7.96	X		X		X			X		NO	
200431207	8	X	X	22	X		NO	8	X		X	X				X		SI	
2004301880	8	X	X	22	X		SI	8.5	X		X		X			X		NO	
2007430243	6	X	X	20	X		SI	9.35	X		X		X			X		NO	
200430163	8	X	X	22	X		NO	NC	X		X	X	X			X		NO	
2007430104	6		X	21	X		NO	7.4		X	X	X	X			X		NO	
2007430256	6		X	20	X		NO	8.1	NC	NC	X		X			X		NO	
2007430183	6		X	23	X		NO	8.2	X		X		X			X		NO	
200431082	2	X	X	18	X		NO	8.1		X	X		X			X		NO	
200430229	2	X	X	20	X		NO	7.7	X		X		X			X		NO	
200430372	2	X	X	19	X		SI	9.6	X		X		X			X		NO	
200430187	2	X	X	19	X		NO	9		X	X		X			X		NO	
200430652	8	X	X	22	X		SI	8.8	X		X	X	X			X		SI	
200431565	8	X	X	22	X		NO	8.3	X		X		X			X		NO	
200431072	8	X		NC	X		NO	7.4	X		X		X			X		NO	
200430159	8	X	X	25	X		SI	7.9	X		X	X	X			X		NO	
200430322	8	X	X	22	X		NO	8.93		X	X	X	X			X		NO	
37430520	8	X		NC	X		SI	7.5	X		X	X	X			X		NO	
200430051	8	X	X	21		X	NO	9.3	X		X		X			X		NO	
200430400	4	X	X	21	X		NO	8	X	X	X		X			X		NO	
200431523	4	X		20	X		NO	8.5	X		X		X			X		NO	
200430384	4	X	X	20	X		NO	8.9	X		X	X	X			X		NO	
200430720	4	X	X	19	X		NO	7.9	X		X		X			X		NO	
200430159	4	X	X	20		X	NO	7.9	X		X	X	X			X		SI	
200431328	4	X	X	19	X		NO	9	X		X		X			X		NO	
200430366	4	X	X	19	X		SI	7.6	NC	NC	X		X			X		NO	
200430517	4	X	X	20	X		NO	7.8	X		X	X	X			X		NO	
200430988	2	X	X	18	X		NO	9	X		X		X			X		NO	
200430331	2	X	X	18		X	NO	9.8	X		X		X			X		NO	
200430746	2	X	X	19	X		NO	8.6	X		X		X			X		NO	
200431250	2	X	X	19	X		NO	8.3	X		X		X			X		NO	
200430713	2	X	X	19	X		NO	7.25	NC	NC	X		X			X		NO	
200430448	2	X	X	19	X		NO	8.4	X		X		X			X		NO	
200431040	2	X	X	26	X		NO	8.5	X		X		X			X		NO	
200431056	2	X	X	23	X		NO	8.2		X	X		X			X		NO	
200431196	2	X	X	19	X		SI	8.6	X		X		X			X		NO	
200430609	4	X	X	19	X		SI	7	X	NC	NC	X	X			X		NO	
200431123	2	X	X	18	X		NO	9.1	X		X		X			X		NO	
200430358	3	X	X	20	X		NO	7.4	X		NC	NC	X			X		NO	
200430436	8		X	21	X		NO	8.5	X		X		X			X		NO	
200430007	3	X	X	19	X		NO	7.7		X	X		X			X		NO	
200431137	2	X	X	18		X	NO	9.1	X		X		X			X		NO	
200430575	4	X	X	19	X		NO	9.3	X		X		X			X		NO	
2007301606	4	X	X	20	X		NO	7.5	X		X		X			X		NO	
200430174	4	X	X	19	X		NO	9	X		X		X			X		NO	
200431010	2	X	X	18	X		NO	8.3	/	/	X		X			X		NO	
2004310486	6	X	X	20	X		SI	7	X	NC	NC	X	X			X		SI	
200430680	6	X	X	21	X		NO	7.6	/	/	X		/	/		X		NO	
2007430888	6	X	X	20	X		SI	7	X		NC	NC	X			X		SI	
200430163	2	X	X	18	X		NO	9	/	/	X		X			X		NO	
200431532	2	X	X	18	X		NO	8.6	X		X		X			X		NO	
200430374	2	X	X	19	X		NO	7.6	X		X		X			X		NO	
200430193	2	X	X	19	X		NO	7.3	/	/	X		X			X		NO	
200431512	4	X	X	20	X		NO	9.1	X		X		X			X		NO	
200431708	2	X	X	22	X		NO	7.8	X		X		X			X		NO	
200430418	2	X	X	18	X		NO	7.9	X		X		X			X		NO	
2007430352	4	X	X	20	X		NO	7.6	X		X		X			X		NO	
200430384	2	X	X	18	X		NO	9		X	X		X			X		NO	
200430181	4	X	X	18	X		NO	9.4	-	-	X		X			X		NO	

No BOLETA	SEMESTRE	CARRERA			VIVE CON			PROMEDIO NIVEL MEDIO SUPERIOR	1era OPCION?		SIT ACADEMICA		TE GUSTA TU CARRERA?		CONSIDERO QUE SOY UN ALUMNO...				MATERIAS A DEBER
		CP	LRC	EDAD	FAMILIA	SOLO	¿ TRABAJA?		SI	NO	REGULAR	RREGULAR	SI	NO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	
2009430344	2	X		18	X		NO	8.9	X		X	X		X					NO
2009431854	2	X		18	X		NO	9.75			X		X						NO
2009431191	2	X		18	X		NO	9		X	X		X						NO
2009430524	2	X		19	X		SI	9.73	X		X	X		X					NO
2009430120	2	X		18	X		NO	8.6			X		X						NO
2007430439	6		X	21	X		NO	8.7		X	X		X						NO
2007430899	6		X	20	X		SI	9.3	X		X		X						NO
2006430089	6		X	22	X		NO	8	X		X		X						NO
2007430209	6		X	21	X		NO	9		X	X		X						NO
2007430328	6		X	21	X		NO	9.8	X		X		X						NO
2007431054	4		X	20	X		NO	8.6	X		X								NO
2009430239	2	X		18		X	NO	8.6	X				X						NO
2009430196	2	X		22	X		NO	7.1		X	X		X						NO
2009430055	2	X		18	X		NO	8.7	X		X		X						NO
2009430051	2	X		18	X		SI	7.7	X		X		X						NO
2009431726		X		19	X		SI	8.7	X		X								NO
2009431433	2	X		18	X		NO	8.9	X		X		X						NO
2009430771	2	X		19	X		SI	9	X		X		X						NO
2009430668	2	X		18	X		NO	9.2	X		X		X						NO
2009430109	2	X		18	X		NO	9	X		X		X						NO
2009430585	4	X		19	X		NO	9	X		X		X						NO
2005430822	6	X		25	X		SI	7.6		X	X		X						SI
2005430429	6	X		24	X		SI	8	X			X	X						SI
2004431630	6	X		24	X		SI	7.7	X		X	X	X						SI
2006430360	6	X		21	X		SI	8.1	X		X	X	X						SI
2007430610	6	X		21	X		SI	7.2	X		X	X	X						SI
2007431180	6	X		20	X		SI	7.3	X		X	X	X						SI
2007430641	6	X		22	X		NO	8.6	X		X		X						NO
2009430588	2		X	20	X		NO	7.3	X				X						NO
2009431800	2		X	24	X		NO	7.2	X				X						NO
2009431598	2		X	19	X		NO	9.2		X	X		X						NO
2009430934	2		X	21	X		NO	7.3		X		X		X					SI
2009434117	2	X		20	X		NO	7.6	X		X		X						NO
2009430664	2		X	25	X		SI	7.8	X		X		X						NO
2009431053	2		X	21	X		NO	7.2	X		X		X						NO
2009431889	2		X	21	X		SI	8.1		X	X		X						NO
2009431369	2		X	20	X		NO	8		X	X		X						NO
2009431932	2		X	20	X		SI	7.4	X		X		X						NO
2009430645	2		X	19	X		NO	8	X		X		X						NO
2009430096	2		X	19	X		NO	8.6		X	X		X						NO
2007430916	2	X		22	X		NO	7.9	X		X		X						NO
2009431722	2	X		20	X		NO	7.9	X		X		X						NO
2009430185	2	X		22	X		SI	7.3	X		X		X						NO
2009431127	2	X		28	X		SI	7.2	X		X		X						NO
2009430959	2	X		19	X		NO	9.3	X		X		X						NO
2009431118	2	X		23	X		SI	7	X		X		X						NO
2009430324	2	X		20	X		NO	8.2	X		X		X						NO
2009430346	4	X		21	X		SI	NC	NC	NC		X	X						SI
2009431178	4	X		21	NC	NC	NC	NC	X		X	X	X						SI
2009431516	4	X		22	X		NC	7.3	X		X	X	X						SI
2009431528	4	X		25	X		NC	9.2	X		X		X						SI
2009431530	4	X		19	X		SI	7.9	X		X		X						SI
2007430891	6	X		20	X		NO	9.6	X		X		X						NO
2007430193	6	X		21	X		SI	9.6	X		X		X						NO
2006430329	8	X		24	X		SI	9.9	X		X		X						NO
2005430666	8	X		24	X		NO	8	X		X		X						NO
2005430898	8	X		24	X		SI	8.3	X		X		X						SI
2004430603	8	X		25	X		SI	8	X		X		X						SI
2009430276	4		X	22	X		SI	8	X		X		X						SI
2009430113	4		X	20	X		NO	8		X	X		X						NO
2007430891	6	X		21	X		NO	8.1	X		X		X						NO
2007430480	6	X		21	X		NO	8.3	X		X		X						NO
2007430222	6	X		20	X		NO	8.9	X		X		X						NO
2007431169	6	X		21	X		NO	NC	X		X		X						NO
2009431030	4	X		NC	X		SI	9.2	X		X		X						NO
2006430030	8	X		20	X		SI	8.5	X		X		X						NO
2006430189	8		X	21	X		SI	9.1		X	X		X						NO
2006430561	8		X	21	X		SI	8	X		X		X						NO
2006430407	8		X	22	X		NO	7.3		X	X		X						NO
2006430582	8		X	21	X		NO	9.1		X	X		X						NO
2006421045	8		X	21	X		NO	NC	X		X		X						NO
2006430775	8		X	22	X		NO	8.5	X		X		X						NO
2006430293	8		X	21	X		NO	9.2	X		X		X						NO
2006431107	8		X	21	X		NO	8.6	X		X		X						NO
2009431172	2		X	19	X		NO	8.6	X		X		X						NO
2007431192	2		X	21	X		NO	7.8	X		X		X						NO
2009430794	2		X	18	X		NO	7.6	X		X		X						NO
2006431185	8		X	23	X		SI	7	X			X	X						SI
2006430462	8		X	23	X		NO	9.2	X		X		X						NO
9905100	8		X		X		NO	7.8	X		X		X						NO

No BOLETA	SEMESTRE	CARRERA			VIVE CON			PROMEDIO NIVEL MEDIO SUPERIOR	1era OPCION?		SIT ACADEMICA		TE GUSTA TU CARRERA?		CONSIDERO QUE SOY UN ALUMNO...				MATERIA A DEBER	
		CP	LRC	EDAD	FAMILIA	SOLO	Z TRABAJA?		SI	NO	REGULAR	RREGULAR	SI	NO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO		
200430689	8		X	23	X		SI	7	NC		X		X				X			NO
200430736	8		X	26	X		SI	7.7	X			X	X				X			SI
200430377	8		X	24	X		SI	8.4	X		X		X				X			NO
200442166	8		X	26	X		SI	7.31		X		X	X				X			SI
200430574	8		X	23	X		SI	9.3	X			X	X					X		SI
200431116	8		X	22	X		NO	7.61		X		X	X				X			SI
200430761	8		X	22	X		SI	7.9		X		X	X				X			SI
200430835	4		X	20	X		SI	7.63		X		X	X				X			SI
200431518	4		X	21	X		SI			X		X	X					X		SI
200431549	4		X	21	X		NO	9.4	X		X		X				X			NO
2007201007	4		X	22	X		NO	7.63	NC			X	X				X			SI
200431566	4		X	20	X		NO	8.3	X			X	X				X			SI
200430356	2		X	19	X		NO	6.87	X		X		X				X			NO
2007600114	2		X	20	X		SI	8	NC		X		X					X		NO
200431231	2		X	22	X		NO	7.3	X		X		X				X			NO
2007431092	6		X	24	X		SI	8.6	X		X		X				X			SI
2007430787	6		X	22	X		SI	7.4	X		X		X				X			NO
200430609	4		X	26	X		NO	8	X		X		X				X			NO
200430361	4		X	24	X		NO	7.9	X			X	X					X		SI
200430596	4		X	22	X		SI	8	NC		X		X				X			NO
200431197	4		X	23	X		NO	8.98	X		X		X				X			NO
200430662	8	X		25	X		NO	7.5	X			X	X				X			SI
200431817	2	X		20	X		SI	8.4	X		X		X				X			NO
200431226	2	X		19	X		SI		X		X		X				X			NO
200430347	2	X		19	X		SI	8.3		X	X		X					X		NO
200430724	2	X		21	X		NO	8.6	X		X		X				X			NO
200431674	2	X		22	X		NO	7.3	X		X		X					X		NO
200430680	2	X		20	X		NO	6.9	X		X		X					X		NO
200430930	2	X		20	X		SI	9.3		X	X		X				X			NO
200431452	2	X		21	X		NO	7.6		X	X		NC				X			NO
200431759	2	X		19	X		SI	9	NC		X		X				X			NO
200430889	2	X		19	X		NO	7.9	X		X		X				X			NO
200430571	2	X		20	X		NO	8.3	NC		X		X				X			NO
200431743	2	X		21	X		SI	9	X		X		X					X		NO
200431068	2	X		21	X		NO	NC	X		X		X				X			NO
200430032	2	X		22		X	NO	8.86	NC			X	X				X			SI
200410456	4	X		28	X		SI	7.9	X		X		X				X			NO
200431445	2	X		20	X		SI	7		X		X		X			X			NO
200430293	2	X		19	X		NO	8.1	X		X		X				X			NO
200431090	2	X		23	X		NO	NC	NC			X	X				X			SI
200431205	2	X		22	X		SI	7	X		X		NC					X		NO
200430144	4	X		24	X		NO	8.3	X		X		X				X			NO
200431326	2	X		18	X		NO	8.9	X		X		X					X		NO
200431774	2	X		19	X		SI	8.2	X		X		X				X			NO
200430515	4	X		20	X		SI	8.7	X			X	X				X			SI
2007430732	4	X		26	X		SI	8.33	X			X	X				X			SI
200430496	4	X		23	X		SI	8.1	X		X		X					X		NO
200430748	4	X		23	X		SI	7	X		X		X				X			SI
200430605	4	X		23	X		SI	7.5	X		X		X				X			NO
200430304	4	X		20	X		SI	8.2	X			X	X				X			SI
2007430402	6		X	21	X		NO	7.8	X			X	X				X			SI
2007430750	6		X	25	X		NO	6.3	X			X	X				X			SI

ANEXO II. TABLA EVALUACIÓN DEL TUTORADO

CARRERA		INFORME CUALITATIVO DEL TUTORADO <small>Siempre = 4 Casi Siempre = 3 Casi Nunca = 2 Nunca = 1</small>													
LRC	CP	SEMESTRE	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13
X		2	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	1	3
X		2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	1	3
		2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
		2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	1	3
		2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3
		2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	2	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4
X		2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	1	4
		2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4
		2	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
X		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
X		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4
X		2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	3
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3
X		8	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
		8	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	1	4
		8	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	4
X		8	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		8	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4
		2	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
X		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
		2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4
X		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4

CARRERA		SEMESTRE	INFORME CUALITATIVO DEL TUTORADO Siempre = 4 Casi Siempre = 3 Casi Nunca = 2 Nunca = 1												
LRC	CP		Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
	X	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		6	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
	X	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4
		8	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	1	4
X		6	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	1	1	3
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4
		6	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4
		6	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4
		6	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	X	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		8	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		8	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1	4
		6	4	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3
		6	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4
		4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
		4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4
	X	8	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
		8	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		8	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
		8	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
		8	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	1	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
	X	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4
		4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4
	X	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	1	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
		4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4
	X	6	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4
		6	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		6	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
		6	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
		6	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
	X	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
		4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
		4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4
	X	8	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		8	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		8	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	1	4
		8	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	2
		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
X		6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
		6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4
		8	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4
	X	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
		4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4

ANEXO III. TABLA EVALUACIÓN DEL TUTOR

TUTORADOS				TOTAL DE ASESORIAS	OBJETIVOS CONSEGUIDOS							
INICIO	FINAL	BECADOS	SEMESTRE		A)	B)	C)	D)	E)	F)	G)	H)
6	6	6	6	18	4	3	3	3	4	3	3	3
2	1	1		11	5	5	4	4	4	5	2	4
6	6	3	4	6	5	5	4	3	5	5	4	2
2	2	4	6	7	5	5	5	5	4	5	3	5
6	6	2	2	30	5	5	4	5	4	4	4	4
8	8	10	8	24	5	4	3	3	3	4	3	4
2	2	4	8	16	4	4	4	4	4	4	4	4
10	10	10	8	40	5	5	5	5	5	3	3	3
6	2	5	8	24	5	5	4	5	5	4	5	5
8	8	4	8	38	5	5	5	4	4	4	5	5
2	2	1	4	7	5	4	4	4	5	3	3	4
8	8	8	6	27	5	5	5	4	4	4	4	4
3	3	3	8	24	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	6	16	5	4	5	5	4	4	5	4
4	1	4	6	23	5	5	5	5	5	4	4	5
6	1	2	4	33	5	5	5	5	5	3	5	5
2	2	4	6	21	4	4	4	4	4	5	4	4
6	4	4	8	24	4	4	4	4	4	3	3	4
3	3	3	4	9	5	4	5	4	5	5	4	5
1	1	1	6	3	5	4	4	5	4	4	5	5
1	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	8	11	4	4	3	3	3	2	4	5
3	2	2	4	15	5	5	5	3	5	4	4	5
5	5	2	6	24	5	5	4	4	4	4	5	4
6	6	6	6	30	5	5	5	5	5	4	5	5
6	6	5	8	24	5	5	4	4	5	5	3	3
7	7	3	6	42	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	15	5	5	4	4	4	4	4	3
8	8	3	2	29	5	4	4	5	4	3	5	5
8	8	4	8	31	5	5	4	3	4	3	4	4
1	1	1	6	12	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	1	4	9	5	5	5	5	5	5	5	5
7	7	3	8	21	5	4	5	5	5	5	5	5
2	2	1	6	10	5	4	5	4	4	3	5	5
9	9	2	2	30	4	4	4	4	4	4	4	4
7	7	5	2	42	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	1	6	23	5	4	5	5	4	5	3	5
10	10	5	2	20	4	5	4	3	4	3	5	5
10	10	6	2	10	4	5	4	4	3	3	4	5
7	4	2	8	12	4	4	4	4	5	4	4	4
9	7	3	6	21	5	5	4	4	4	5	4	5
8	8	5	6	9	5	4	4	5	4	4	3	4
1	1	1	6	5	5	5	4	5	5	4	4	5
5	5	2	4	9	5	4	4	5	4	5	5	5
14	14	9	2	36	5	5	5	5	5	5	4	4
7	7	4	2	27	5	5	5	5	4	5	3	3
10	10	6	2	30	5	5	5	4	5	5	4	5
8	8	3	2	34	4	4	4	3	3	4	3	4
6	6	5	2	28	5	5	4	4	4	4	4	4
9	7	4	6	12	5	5	5	4	5	3	4	5

TUTORADOS				TOTAL DE ASESORIAS	OBJETIVOS CONSEGUIDOS							
INICIO	FINAL	BECADOS	SEMESTRE		A)	B)	C)	D)	E)	F)	G)	H)
8	8	5	8	27	5	5	5	5	5	3	3	5
8	7	3	2	15	5	5	4	4	4	5	5	5
7	5	2	4	17	5	4	5	4	5	4	3	5
9	8	7	2	24	4	4	4	5	5	4	5	5
10	10	5	2	20	5	4	5	5	5	5	4	5
8	5	3	6	38	5	4	5	5	5	4	5	5
10	10	4	4	38	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	2	9	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	6	10	5	4	4	4	5	5	5	4
5	3	2	2	24	4	5	3	4	4	3	4	4
2	2	1	8	12	5	4	4	4	5	5	4	5
2	2	1	2	7	5	5	5	4	5	5	5	5
6	5	2	2	18	5	5	5	5	5	5	5	5
8	6	1	2	21	5	4	4	4	4	3	3	4
7	6	2	4	22	5	4	5	3	5	5	5	5
2	2	2	6	17	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	8	13	5	5	5	5	5	5	5	5
7	7	2	6	22	5	5	4	3	4	4	4	5
4	2	1	6	27	4	4	4	3	4	3	3	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	9	9	8	9	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	6	28	5	5	5	5	5	5	5	5
8	8	5	4	25	5	4	4	4	3	3	4	5
5	5	3	6	20	5	5	5	5	5	5	5	5
10	8	3	2	30	5	5	5	5	5	5	5	5
10	8	6	8	30	4	5	3	3	4	4	4	4
3	3	1	4	12	4	5	4	5	4	4	5	5
3	3	2	8	10	4	4	4	4	4	4	4	5
4	3	2	4	20	4	5	4	4	5	5	5	4
6	6	4	8	32	5	4	4	4	5	5	4	5

ANEXO IV. PROPUESTA DE CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA INICIAL



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD TEPEPAN**



PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS

FORMATO PARA ENTREVISTA INICIAL

I. FICHA DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL ALUMNO (A): _____

No DE BOLETA: _____ SEMESTRE: _____

TURNO: _____ GRUPO: _____ CARRERA: _____ C.P. () L.R.C. () L.N.I. ()

EDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____ E-MAIL: _____

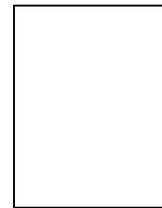
TELEFONO: DOMICILIO: _____ TRABAJO: _____ CELULAR: _____

TIEMPO DE TRASLADO DEL HOGAR A LA ESCUELA: _____

COSTO DE TRASLADO DEL HOGAR A LA ESCUELA _____

VIVES CON: SUS PADRES () SU FAMILIA () SOLO ()

TRABAJA EN: _____ HORARIO DE TRABAJO: _____



II. TRAYECTORIA ACADÉMICA

ESCOLARIDAD	AÑOS CURSADOS	PROMEDIO	ESCUELA DE PROCEDENCIA
SECUNDARIA			
NIVEL MEDIO SUPERIOR			
OTROS ESTUDIOS			

¿LA CARRERA QUE CURSAS FUE TU PRIMERA OPCION? SI () NO ()

MRO-Fo4

Con fundamentos en los artículos 20 y 21 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, decimosexto, decimoséptimo, vigésimo séptimo, vigésimo octavo, vigésimo noveno, trigésimo primero, trigésimo segundo, trigésimo tercero, de los lineamientos de protección de datos personales. La finalidad de recabar dicha documentación y de datos personales es para dar cumplimiento las disposiciones en materia educativa que existen en el país, así como para cumplimientos a la normatividad del Instituto Politécnico Nacional que regula el registro y el desarrollo de los estudios de los alumnos de posgrado. El sistema "Expedientes de alumnos de posgrado" queda registrado en el listado de sistemas de datos personales ante el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (www.ifai.org.mx). Transmítidos a instancias correspondientes dentro del IPN y a las autoridades competentes en materia educativa, con la finalidad de coadyuvar al ejercicio de las facultades propias de la institución y presentar evidencia del cumplimiento de las disposiciones legales en materia educativa, además de otras transmisiones previstas en la Ley. La Unidad Administrativa responsable del sistema de datos personales es la Dirección de Posgrado y la dirección donde el interesado podrá ejercer los derechos de acceso y corrección ante la misma es el edificio de la Secretaría Académica, segundo piso, ubicado en la avenida Luis Enrique Erro, sin número, Unidad Profesional "Adolfo López Mateos", colonia Zacatenco, Delegación Gustavo A. Madero, México, D.F. C.P. 07738 Distrito Federal lo anterior se informa en cumplimiento del decimoséptimo de los Lineamientos de Protección de Datos Personales Públicos en el Diario Oficial de la Federación, el 30 de Septiembre del 2005.

III. SITUACIÓN ESCOLAR DENTRO DE LA ESCA TEPEPAN

ALUMNO BECARIO SI () NO () TIPO DE BECA: _____

FUERA DE REGLAMENTO () COMISIÓN DE SIT. ESCOLAR ESCA ()

COMISIÓN DE SIT. IPN () COMISIÓN DE HONOR () OTRA ()

ESPECIFICAR:

MATERIAS QUE ADEUDA A LA FECHA:

¿TE GUSTA LA CARRERA QUE CURSAS? SI () NO ()

RAZON POR LA QUE INGRESASTE A ESTUDIAR LA CARRERA ACTUAL:

HISTORIAL ACADEMICO

SEMESTRE	MATERIAS REPROBADAS	PROMEDIO OBTENIDO EN EL SEMESTRE
1°		
2°		
3°		
4°		
5°		
6°		
7°		
8°		

OBSERVACIONES:

MRO-F04

PROBLEMÁTICA ACTUAL REPORTADA POR EL ALUMNO: _____

ME CONSIDERO QUE SOY UN ALUMNO...

EXCELENTE () BUENO () REGULAR () MALO ()

III. ASPECTOS PERSONALES

CONSIDERO QUE MI ESTADO DE SALUD ES...

EXCELENTE () BUENO () REGULAR () MALO ()

DEPORTES QUE PRACTICO:

MIS PASATIEMPOS FAVORITOS SON:

DESCRIBE TUS ACTIVIDADES EN UN DIA NORMAL:

De 7:00 a 12:00 hrs.	De 12:00 a 16:00 hrs.	De 16 a 20:00 hrs.	De 20:00 a 00:00 hrs.

IV. OBSERVACIONES DEL TUTOR

FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO:

FISICOS () PEDAGÓGICOS () PSICOLÓGICOS () SOCIOECONÓMICOS ()

COMENTARIOS DEL TUTOR: _____

NOMBRE DEL TUTOR (A) : _____

FECHA DE ENTREVISTA _____

MRO-Fo4

ANEXO V. PROPUESTA DE CUESTIONARIO EVALUACIÓN DEL TUTORADO



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARIA ACADEMICA



PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS

EVALUACIÓN DEL TUTORADO

ESCUELA _____

CARRERA _____ SEMESTRE _____

NOMBRE DEL TUTOR _____ FECHA DE EVALUACION _____

INFORME CUALITATIVO DEL TUTORADO

A continuación se presenta una serie de reactivos, por favor marcar con una "X" la opción que consideres pertinente, de acuerdo a las actividades desarrolladas por tu tutor:

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
1.- ¿El tutor tiene buena disposición para atenderte?				
2.- ¿El tutor te trata con respeto y atención?				
3.- ¿En caso de que lo hayas requerido, el tutor te ha canalizado adecuadamente a algún servicio para resolver tus problemas académicos y/o personales?				
4.- ¿El tutor promueve el desarrollo de tus habilidades y técnicas de estudio?				
5.- ¿El tutor te orienta en los problemas sobre la Normatividad Institucional que facilite tu trayectoria?				
6.- ¿El tutor te informó de las opciones académicas de recuperación al finalizar el curso?				
7.- ¿El tutor crea u clima de confianza para que puedas exponer tus problemas?				
8.- ¿El tutor estimula que estudies independientemente?				
9.- ¿Ha sido fácil de localizar tu tutor cuando lo requieres?				

FIRMA DEL TUTORADO

NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR

ANEXO VI. PROPUESTA DE CUESTIONARIO EVALUACIÓN DEL TUTOR



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARIA ACADEMICA**



PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS

INFORME SEMESTRAL DEL TUTOR

Con el propósito de hacer la reflexión pertinente de las actividades realizadas en el Plan de Acción Tutorial durante el semestre, se solicita al tutor los siguientes datos

ESCUELA _____

NOMBRE DEL TUTOR: _____

AÑOS DE TUTOR: _____

PERIODO	NUMERO DE ALUMNOS ATENDIDOS POR EL TUTOR							
	REGULARES	ASIGNATURAS REPROBADAS				TOTAL	BECADOS	OBSERVACIONES
		1	2	3	4			
INICIO								
FINAL								

SESIONES DE TUTORIAS REALIZADAS EN EL SEMESTRE				
NOMBRE DEL ALUMNO	SEMESTRE CURSANDO	PROMEDIO PERIODO ANTERIOR	NUM DE SESIONES AL SEMETRE	OBSERVACIONES
TOTAL DE ASESORIAS				

A continuación se presentan una serie de reactivos, favor de marcar con una "X" la opción que considere más adecuada de acuerdo a su desempeño tutorial.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
1.- Existió una relación cordial entre tutor y tutorado.				
2.- El tutorado mostró disposición y respeto para atender sus problemas.				
3.- Se ha orientado y canalizado adecuadamente al alumno para resolver sus problemas académicos y/o personales.				
4.- Se ha orientado al alumno en el desarrollo de sus habilidades y técnicas de estudio.				
5.- Se orienta al alumno en problemas académicos administrativos considerando la Normatividad Institucional.				
6.- Los alumnos conocen las opciones académicas de recuperación al finalizar el curso				
7.- La participación del alumno en el programa de tutorías ha mejorado su desempeño académico				
8.- Los profesores del alumno tutorado han colaborado con el desarrollo de la acción tutorial.				
9.- La capacitación en materia de tutorías fue suficiente				
10.- El apoyo y orientación brindado por la Coordinación de Tutorías fue oportuno y eficaz				

PRINCIPALES OBSTÁCULOS ENCONTRADOS:

COMENTARIOS A LOS RESULTADOS OBTENIDOS:

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS:

BIBLIOGRAFÍA

Alcántara, Santuario. "Consideraciones sobre la tutoría en la docencia universitaria" Revista Perfiles Educativos, UNAM-CISE, México, 1990.

Alonso García, María Cristina. "Guía para la aplicación de la norma UNE-EN ISO 9001:2000 en la educación", Editorial AENOR, España, 2006.

Alvear Sevilla, Celina. "Calidad Total. Conceptos y herramientas practicas". Ed Limusa, México, 2004.

Alvear Sevilla, Celina "Calidad Total II. Aseguramiento y mejora continua". Ed Limusa, México, 2005.

ANUIES. "Programas Institucionales de Tutoría, Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior" ANUIES, México, 2000.

Cárdenas Herrera, Raúl. "Como lograr la calidad en bienes y servicios", Editorial Limusa, México, 1993.

Crosby, Philip B. "Reflections on quality. 295 inspirations from the world's foremost quality guru", Editorial Mc Graw Hill, E.U., 1996.

Chang, Richard Y., Niedzwiecki, Matthew E. "Las herramientas para la mejora continua de la calidad, Vol. 2, Guía práctica para lograr resultados positivos", Editorial Granica, México, 1993

Deming, Edwards. "Out of the crisis", Cambridge MIT Center for Advanced Engineering Study, Estados Unidos, 1986.

Díaz de Cossío, Roger "Los desafíos de la educación superior mexicana", Revista de la Educación Superior, número 106, abril-junio, México, 1998.

DuBrin, Andrew J. "Fundamentos de administración", International Thompson Editores, México, 2000.

Feigenbaum, Armand V. "Control total de la calidad", Compañía Editorial Continental, México, 1997.

Fernández Pérez, Miguel. "La profesionalización del docente. Perfeccionamiento investigación en el aula análisis de la practica". Editores Siglo XXI, 2ª Edición, México, 1995

García Córdoba, Fernando. "La Tutoría", Ed. Limusa, México, 2008.

Gitlow, Howard S., Gitlow, Shelly J. "Como mejorar la calidad y la productividad en el método de Deming. Una guía practica para mejorar su posición competitiva", Editorial Norma, México, 1994.

Gutiérrez Pulido, Humberto. "Control estadístico de calidad y seis sigma", Editorial McGraw Hill, México, 2004.

Hansen, Bertrand L. "Control de calidad. Teoría y aplicaciones". Ediciones Díaz de Santos, 1ª edición, España, 1990.

Instituto Nacional de Geografía y Estadística, "Estadísticas de suicidios de los Estados Unidos Mexicanos 2008", INEGI, México, 2009.

IPN. "Programa Institucional de Tutorías del Instituto Politécnico Nacional"
<http://www.tutorias.ipn.mx>.

Ishikawa, Kaoru. "¿Qué es el control de la calidad?" Ed. Norma, Colombia 1986.

Izar Landeta, Juan Manuel. "Las siete herramientas básicas de la calidad" Ed Universitaria Potosina, México, 2004.

Juran, Joseph. "Manual de control de la calidad, volumen 2", Editorial Reverté, 2ª edición, España, 2005.

Kume, Hitoshi. "Herramientas estadísticas básicas para el mejoramiento de la calidad", Grupo Editorial Norma, Colombia, 2002.

López Rey, Susana. "Implantación de un sistema de calidad" Ideaspropias Editorial, España, 2006.

Martínez Rizo, Felipe. "Diseño de investigación para el estudio de la deserción. Enfoque cuantitativo transversal", CONPES-ANUIES, México, 1989.

Mclaren, Peter. "La vida en las escuelas. Una introducción a la pedagogía crítica en los fundamentos de la educación, Editores Siglo XXI, México, 1994.

Miranda, Francisco J. "Introducción a la gestión de la calidad", Delta Publicaciones, España, 2007.

Mora, Juan Antonio. "Acción tutorial y orientación educativa", Ed Narcea, España, 1994.

Muñoz Riverohl, Bernardo Antonio. "La Tutoría Académica desde la Perspectiva de la Orientación Educativa", Revista Mexicana de Orientación Educativa, N° 1, Noviembre 2003-Febrero 2004. www.remo.ws/revista/n1/n1-riverohl.htm,

Pahl, Nadine. "Swot analisis – Idea, methodology and a apractical approach", Editorial GRIN, 1a Edición, Alemania 2007.

Rodríguez Roque, Mirna Isabel. "Relación Humana: Del Nosotros Al Yo", Editorial Pearson Educación, México, 2005.

Romo López, Alejandra. "La incorporación de los programas de tutorías en las instituciones de educación superior", ANUIES, México, 2005.

Scherkenbach, William W. "La ruta Deming. Hacia la mejora continua", Compañía Editorial Continental, México, 1994.

Scherkenbach, William. "La ruta Deming a la calidad y la productividad, vías y barreras", Compañía Editorial Continental, 1ª edición, México, 1992.

Shingo, Shigeo. "Tecnologías para el cero defectos: inspecciones en la fuente y el sistema poka-yoke", Editorial Productivity Press, 3ª Edición, Madrid, España, 1990

Tinto, Vincent. "El abandono de los estudios superiores, una nueva perspectiva de las causas del abandono y su tratamiento", UNAM-ANUIES, México, 1992.

Van Der Hotsladt Román, Carl. J. "Competencias y habilidades profesionales para universitarios", Ediciones Díaz de Santos, España, 2006.

REFERENCIAS

	Pag.
¹ Roger Díaz de Cossío. "Los desafíos de la educación superior mexicana". Revista de la Educación Superior, número 106, abril-junio, MÉXICO 1998.	6
² Los inicios de la tutoría comenzaron en Estados Unidos, principalmente en las Universidades de Minnessota, y Chicago entre otras y en España, en las Universidades de Navarra y Complutense de Madrid son pioneras en la tutoría logrando grandes resultados y sirviendo como guía para otras instituciones. "The International Encyclopedia of Education," , Torsten Husen, Pergamon, 1994.	6
³ Felipe Martínez Rizo, "Diseño de investigación para el estudio de la deserción. Enfoque cuantitativo transversal", en Trayectoria escolar en la educación superior, México, CONPES-ANUIES, 1989.	7
⁴ Vincent Tinto, "El abandono de los estudios superiores : una nueva perspectiva de las causas del abandono y su tratamiento", México, UNAM-ANUIES, 1992.	7
⁵ En México la tutoría se inicio en la UNAM en el Sistema Abierto en 1972 en su forma grupal e individual; en 1992 se implementó en la Universidad de Guadalajara como requisito obligatorio para todo el personal académico.	7
⁶ El Plan Nacional de Educación 2001-2006, en el subprograma Educación Superior, propone como una de las líneas de acción, promover los programas Integrales de Fortalecimiento Institucional que consideren, entre otros aspectos, la atención individual y de grupo a estudiantes mediante programas institucionales de tutorías. El instituto Politécnico implementó a partir de Agosto de 2002 el PIT tanto en el nivel superior como en el nivel medio superior.	8
⁷ ANUIES, "Programas Institucionales de Tutoría, Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior" ANUIES, México.	13
⁸ Santuario Alcántara "Consideraciones sobre la Tutoría en la Docencia Universitaria" Revista Perfiles Educativos, , UNAM-CISE, México, 1990.	15
⁹ Universidad Politécnica de Valencia, Plan de Acción Tutorial, http://www.upv.es	15
¹⁰ Instituto Politécnico Nacional, Programa Institucional de Tutorías, http://www.tutorias.ipn.mx	15
¹¹ Propuesta de Reglamento del PIT, el cual tiene como objetivo fijar las normas de formulación, operación, seguimiento y evaluación del Programa Institucional de Tutorías.	17
¹² Propuesta de Reglamento del PIT, el cual tiene como objetivo fijar las normas de formulación, operación, seguimiento y evaluación del Programa Institucional de Tutorías.	23
¹³ Fuente: Plan de Acción Tutorial de la ESCA Tepepan, Años 2007 y 2008.	23
¹⁴ Fuente: Plan de Acción Tutorial de la ESCA Tepepan, Años 2007 y 2008.	24
¹⁵ J.M. Juran, "Manual de control de la calidad, Volumen 2", Editorial Reverté, 2ª edición, España, 2005.	26

16	Bertrand L. Hansen, "Control de Calidad. Teoría y aplicaciones", Ediciones Díaz de Santos, 1ª edición, España, 1990.	26
17	William Scherkenbach, "La ruta Deming a la calidad y la productividad vías y barreras", Compañía Editorial Continental, 1ª edición, México, 1992.	27
18	Edwards Deming: http://asq.org/about-asq/who-we-are/bio_deming.html	27
19	J.M. Juran "Manual de control de la calidad, Volumen 2", Editorial Reverté, 2ª edición, España, 2005.	27
20	Andrew J. DuBrin, "Fundamentos de Administración", International Thompson Editores, México, 2000.	27
21	Armand V. Feigenbaum, "Control Total de la Calidad", Compañía Editorial Continental, México, 1997.	28
22	Shigeo Shingo, "Tecnologías para el cero defectos: Inspecciones en la fuente y el sistema poka-yoke", Editorial Productivity Press, 3ª Edición, España, 1990.	28
23	Philip B. Crosby, "Reflections on quality. 295 inspirations from the world's foremost quality guru", Editorial Mc Graw Hill, E.U., 1996.	28
24	Francisco J. Miranda, "Introducción a la gestión de la calidad", Delta Publicaciones, España, 2007.	28
25	Fuente: ANSI American National Standard Institute.	29
26	Howard S. Gitlow, Shelly J. Gitlow, "Como mejorar la calidad y la productividad en el método de Deming. Una guía practica para mejorar su posición competitiva", Editorial Norma, México, 1994.	29
27	Susana López Rey, "Implantación de un Sistema de Calidad", Ideaspropias Editorial, España, 2006.	29
28	Fuente: OIT, "La gestión de la calidad en la formación profesional", Organización Internacional del Trabajo, 2003.	31
29	María Cristina Alonso García, "Guía para la aplicación de la norma UNE-EN ISO 9001:2000 en la educación", Editorial AENOR, España, 2006.	33
30	William W., Scherkenbach, "La ruta Deming, a la calidad y la productividad, vías y barreras", Compañía Editorial Continental, México, 1993.	36
31	William W. Scherkenbach, "La Ruta Deming. Hacia la Mejora Continua", Compañía Editorial Continental, México, 1994.	37
32	W. Edwards Deming, "Out of the Crisis", Cambridge MIT Center for Advanced Engineering Study, Estados Unidos, 1986.	39
33	Richard Y. Chang y Matthew E. Niedzwiecki, "Las herramientas para la mejora continua de la calidad, Vol. 2, Guía práctica para lograr resultados positivos", Editorial Granica, México, 1993.	41
34	Del griego <i>Kronos</i> (tiempo) y <i>Gamma</i> (palabra). Diccionario Babylon ver. 8 en línea. http://espanol.babylon.com	42
35	Hitoshi Kume, "Herramientas estadísticas básicas para el mejoramiento de la calidad", Grupo Editorial Norma, Colombia, 2002.	43
36	"Seven Basic Quality Managment Tools", http://www.qtcharts.com	45
37	Richard Y. Chang y Matthew E. Niedzwiecki, "Las herramientas para la mejora continua de la calidad, Vol. 2, guía practica para lograr resultados positivos", Editorial Granica, México, 1993.	46
38	Raúl Cárdenas Herrera, "Como lograr la calidad en bienes y servicios", Editorial Limusa, México, 1993.	46

39	Kaouru Ishikawa, "¿Qué es el control total de la calidad?", Editorial Norma, Colombia, 1986.	49
40	Humberto Gutiérrez Pulido, "Control estadístico de calidad y seis sigma", Editorial McGraw Hill, México, 2004.	50
41	Quality Assurance Solutions, http://www.quality-assurance-solutions.com/Flowchart-Samples.html	51
42	Carmen Avear Sevilla, "Calidad Total II. Aseguramiento y mejora continua", Editorial Limusa, México, 2005.	52
43	Nadine Pahl, "SWOT Análisis – Idea, Methodology and a practical approach", Editorial GRIN, 1a Edición, Alemania, 2007.	52
44	Celina Alvear Sevilla, "Calidad Total. Conceptos y herramientas prácticas" Editorial Limusa, México, 2004.	54
45	ANUIES, "Programas Institucionales de Tutoría, Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior" ANUIES, México.	60
46	Peter McLaren "La vida en las escuelas, Una introducción a la pedagogía crítica en los fundamentos de la educación", Editorial Siglo XXI, México, 2005.	61
47	Carl. J. Van Der Hotsladt Román, "Competencias y habilidades profesionales para universitarios", Ediciones Díaz de Santos, España, 2006.	62
48	Miguel Fernández Pérez, "La profesionalización del docente. Perfeccionamiento investigación en el aula análisis de la practica", Siglo Veintinuo Editores, 2ª edición, México, 1995.	69
49	Instituto Nacional de Estadística y Geografía, "Estadísticas de suicidios de los Estados Unidos Mexicanos 2008", INEGI, México, 2009.	69
50	Mirna Isabel Rodríguez Roque, "Relación humana: del nosotros al yo", Editorial Pearson Educación, México, 2005.	70
51	Alejandra Romo López, "La incorporación de los programas de tutorías en las instituciones de Educación Superior", ANUIES, México, 2005.	102