



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**CAMPUS VI**



**PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA  
UNICACH, INCORPORADO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN PSICOPEDAGOGÍA**

**PRESENTA**  
**ANA KARINA CANTORAL PÉREZ 08061016**

**DIRECTOR DE TESIS**  
**DR. CRISTIAN CAMACHO GONZÁLEZ**

**TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS; MARZO DE 2022.**



FACULTAD DE HUMANIDADES CAMPUS VI  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO  
ÁREA DE TITULACIÓN  
AUTORIZACIÓN/IMPRESIÓN TESIS MAESTRÍA

F-FHCIP-TM-016

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. 24 de marzo del 2022  
No. Oficio: CIP/096/2022

C. Ana Karina Cantoral Pérez

Promoción: 6ª promoción

Matrícula: 08061016

Sede: Tuxtla Gutiérrez Chiapas

Presente.

Por medio del presente, informo a Usted que una vez recibido los votos aprobatorios de los miembros del **JURADO** para el examen de la **Maestría en: Psicopedagogía**

para la defensa de la Tesis intitulada:

**Proceso del Programa Institucional de Tutoría UNICAH incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad.**

Se le **autoriza la impresión de Seis ejemplares y tres electrónicos (CD's)**, los cuales deberá entregar:

- Un CD: Dirección de Desarrollo Bibliotecario de la Universidad Autónoma de Chiapas.
- Un CD: Biblioteca de la Facultad de Humanidades C-VI.
- Seis y un CD: Área de Titulación de la Coordinación de Investigación y Posgrado de la Facultad de Humanidades C-VI, para ser entregadas a los Sinodales.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

ATENTAMENTE

"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVICIO"

DRA. YANNETT FABIOLA LÓPEZ GUTIÉRREZ

COORDINADOR (A) DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO





**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS**  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
COORDINACIÓN DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS



Código: FO-113-05-05
----------------------

Revisión: 0
-------------

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.**

El (la) suscrito (a) Ana Karina Cantoral Pérez,  
Autor (a) de la tesis bajo el título de “ Proceso del Programa Institucional de Tutoría UNICACH incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad. ”  
presentada y aprobada en el año 20 22 como requisito para obtener el título o grado de Maestra en Psicopedagogía., autorizo a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), a que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para que contribuya a la divulgación del conocimiento científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 28 días del mes de marzo del año 20 22

Ana Karina Cantoral Pérez  
Nombre y firma del Tesista o Tesistas

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo representa la conclusión de un proyecto que desde su origen enfrento diferentes retos, sin embargo, subsistió...Es muestra pura de perseverancia, tenacidad y decisión.

Significa un reto personal-íntimo, que me permitió descubrir aspectos que sólo pueden verse al momento de objetivarlos, por estar constituidos de subjetividades difícil de comprender para los otros. Gracias por creer en ti...

### **Agradezco infinitamente a mis maestros:**

#### **Mtra. Elsa Velasco Espinosa**

Por su apoyo incondicional por enseñarme a comprender que cada situación de la vida es una oportunidad para reinventarse. Por el tiempo y sabios consejos compartidos a nivel personal y profesional. Llegue a la meta, pero para ello arrancar era decisivo, gracias por insistir.

#### **Dr. Cristian Camacho González**

Por permitirme caminar con libertad en este proceso de construcción, darme seguridad al marcar las coordenadas necesarias que me harían llegar a la meta esperada. Gracias por tu apoyo profesional y por tu amistad.

#### **Dra. Marisol de Jesús Mancilla Gallardo**

Por contribuir a mi formación en el pregrado...

#### **Dra. Marisol García Cancino**

Por contribuir a mi formación en el posgrado...

Gracias por creer en el trabajo, por la disposición y apoyo que me brindaron para concluir con este proyecto.

#### **Dra. Yannett Fabiola López Gutiérrez**

Gracias infinitas por todo el acompañamiento, paciencia y motivación brindada en este proceso.

## **GRACIAS UNACH**

Por darme la oportunidad de formarme y desarrollarme profesionalmente en ti, orgullosamente

UNACHENSE, por “la Conciencia de la Necesidad de Servir”

## AMIGOS

### Alma

Amiga te encontré en un  
Lugar y en un tiempo necesario para compartir sueños y proyectos que las  
Mujeres como tú y como yo, hacemos con  
Amor para nosotras y para los otros, que son una extensión de nuestro ser.

Amiga lo logramos, no fue antes porque no era su tiempo...  
juntas hasta que la memoria y/o el corazón permitan reconocernos.

Gracias por existir, las hermanas de corazón se eligen.

### Riley

Tu afán por hacer casi perfectas las cosas, hizo posible que pudiera viajar por los diferentes senderos de la UNICACH, recuperar el trabajo que has hecho en la institución y el esfuerzo de muchas personas que han contribuido en la historia y logros de la universidad. Ser cóncavos y otros convexos hace la diferencia...gracias.

### Carlomagno

Imperio de la asertividad...En ti confluye el saber y el ser, gracias por tener en cada día y para cada situación la palabra *precisa* en el *preciso* momento. Tu presencia me ayudo a no desistir, gracias de corazón...

### Cristy

Las cápsulas de energía que me das con la dosis perfecta para sanar, por escuchar y ser reciproca. Gracias amiga.

## FAMILIA

**Hermanos:** gracias por creer en mí y brindarme su apoyo incondicional.

**Sobrinos:** seres que me llenan de felicidad, al verlos crecer y ser únicos, aunque la llegada de algunos haya sido en par.

**Hijo:** por el apoyo ejercido de manera directa o indirecta. Porque las cosas que se inician se terminan.

**Mamá:** gracias por la independencia que creaste en mí para caminar sin detenerme.

**Papá:** en un sueño me dijiste “No le tengas miedo a nada”, esas palabras se hacen presentes cuando un reto se asoma, sé que siempre estás tú.

**Luna:** Expresión de amor y lealtad más pura. Mi amor chiquito, que me acompañó de principio a fin, en los largos días y noches, brindándome calor y compañía, aferrada al sillón... te amo.

## Í N D I C E

### CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y .....</b>	<b>12</b>
<b>ARTES DE CHIAPAS.....</b>	<b>12</b>
1.1 Surgimiento de la UNICACH como universidad pública.....	12
1.2 Programas y servicios orientados a los estudiantes.....	15
1.3 La tutoría en UNICACH: recorrido del trabajo realizado del 2002 al 2020 .....	16
1.4 Antecedentes de la creación del Sistema de Gestión de Calidad en UNICACH .....	29
Tabla 1 .....	31
<i>Integrantes del Comité para la Calidad de la Gestión Administrativa.....</i>	<i>31</i>
Tabla 2 .....	33
<i>Etapas del Plan de trabajo del Sistema de Gestión de Calidad .....</i>	<i>33</i>
Tabla 3 .....	34
<i>Cursos de capacitación para los integrantes del Comité para la Calidad de la Gestión Administrativa .....</i>	<i>34</i>
<b>CAPÍTULO 2. LA TUTORÍA A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR .....</b>	<b>40</b>
2.1 Tutoría y sus antecedentes históricos.....	40
2.2 La Tutoría desde la planeación, organización y gestión educativa .....	43
Cuando se hace referencia al desarrollo de la tutoría, se enfatiza en el aspecto académico, en tanto que su función primordial es el acompañamiento al estudiante en su trayectoria académica, sin embargo, también conlleva un proceso administrativo; su desarrollo en diferentes momentos históricos a dando lugar a políticas para que su presencia en la educación formal sea de forma estructurada, organizada y planificada para hacer efectiva la acción tutorial. ....	43
2.4 Contexto Nacional .....	54
2.4.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos .....	54
2.4.2 Ley General de Educación .....	55
2.4.3 Planes Nacionales de Desarrollo.....	56
2.4.4 Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) .....	58
2.5 Contexto Estatal .....	60
2.5.1 Ley de Educación para el Estado de Chiapas.....	60

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

2.5.2 Planes de Desarrollo Chiapas.....	61
2.6 Documentos normativos UNICACH .....	62
2.7 Antecedentes y Desarrollo de la Calidad .....	64
2.8 Evolución de la Calidad .....	67
2.8.1 Sistema de Gestión de la Calidad.....	72
2.8.2 ISO 9000: evolución y características.....	73
2.8.3 Enfoque de Procesos .....	79
2.8.4 Gestión de Riesgos.....	80
2.9 La psicopedagogía, los modelos y la función del psicopedagogo.....	82
2.9.1 La psicopedagogía, modelo sistémico.....	83
2.9.2 La psicopedagogía, modelo del desarrollo organizativo cultural.....	85
2.9.3 El psicopedagogo como facilitador y dinamizador .....	86
<b>CAPÍTULO III. DISEÑO DEL PRODUCTO TECNOLÓGICO INNOVADOR EN</b>	
<b>PSICOPEDAGOGÍA: PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA</b>	
<b>INCORPORADO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD .....</b>	<b>89</b>
3.1 Diagnóstico de necesidades en la implementación del Programa Institucional de Tutoría .....	89
3.2 Problemática de la implementación del Programa Institucional de Tutoría .....	93
3.3 Justificación de la Incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistemas de Gestión de Calidad .....	94
3.4 Incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistemas de Gestión de Calidad .....	95
3.5 Proceso del Programa Institucional de Tutoría .....	99
3.5.1 Formatos .....	112
4. Validación del proceso documentado .....	113
4.1 Participantes.....	118
4.2. Procedimiento .....	118
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>148</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>151</b>

## INTRODUCCIÓN

Los programas que se integran a las universidades y/o Instituciones de Educación Superior para atender las necesidades de los estudiantes durante su proceso formativo, han contribuido en fortalecer las estructuras de cada una de ellas. El Programa Institucional de Tutoría, propuesto el año 2000 por la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), refiere al acompañamiento tutorial como una alternativa que contribuiría a abatir la deserción y el rezago educativo, y a su vez atendería la formación integral de los estudiantes; aspectos que son claves para los indicadores de calidad de toda institución educativa.

Aunque este programa alude a la atención de estudiantes, su desarrollo involucra a diferentes instancias universitarias, por lo que se requiere de una planificación, organización y gestión acorde a su propósito y a las características propias de la institución y del contexto social inmediato.

En lo que respecta a la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, lleva 20 años desarrollando la tutoría, en este tiempo se han planteado diferentes formas de implementarla acorde a lo señalado en los Planes de Desarrollo Nacionales y Estatales, en los Planes Rectores de Desarrollo Institucional y retomando las necesidades que detectan los tutores durante el acompañamiento tutorial. Derivado de la experiencia que se ha tenido en estos años, se plantea en el 2020 una nueva estrategia “Incorporación Proceso del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de Calidad”. El proceso se fundamenta desde la norma ISO 9001-2015 y desde el concepto de calidad total por considerar que es necesario “transformar los productos, servicios, procesos, estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro” (Cuatrecasas y González, 2017).; en este caso el desarrollo de la tutoría en beneficio de los estudiantes. Su estructura logra vincular aspectos administrativos y académicos que implica el desarrollo de la tutoría; a partir de los primeros se da seguimiento a una serie de pasos que, en la medida de su ejecución, proporcionan las condiciones para que los aspectos académicos que son los esenciales por enfocarse al desempeño académico

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

de los estudiantes logren afianzarse. La UNICACH como institución interesada en cumplir con los estándares de calidad, busca desde el Sistema de Gestión de Calidad armonizar las funciones de las diferentes áreas centrales de la Universidad para que el trabajo que realicen lo hagan desde un enfoque integral y a su vez se genere la sinergia entre ellas. Por lo anterior el Proceso del Programa Institucional de Tutoría UNICACH se presenta como un producto que, al integrarse al Sistema de Gestión de Calidad, se convierte en un Producto Tecnológico Innovador, es decir, una alternativa para mejorar el desarrollo de la tutoría de forma más eficiente. La estructura del procedimiento se fundamentó teóricamente desde el desarrollo conceptual de la tutoría y la calidad y el producto-proceso con la opinión a Directivos de las Unidades Académicas y Responsable de Tutoría como los involucrados directos.

Este trabajo tiene como propósito identificar a la incorporación del proceso del Programa Institucional de Tutoría UNICACH al Sistema de Gestión de Calidad, como una estrategia que promueve la implementación la tutoría en cada uno de los Programa Educativos de la Universidad.

Desde la tutoría, se identifican múltiples factores que impactan en la calidad educativa y desde la psicopedagogía se proponen alternativas que den lugar a la atención integral y sistemática de mayor efectividad como propuesta innovadora. Desde esta perspectiva la estructura del procedimiento promueve:

1. La planificación, organización y gestión es indispensable para que la tutoría tenga impacto en la formación de los estudiantes.

2. El desarrollo de la tutoría como programa que atiende los indicadores de calidad (disminución de la reprobación y deserción, aumento en la eficiencia terminal y titulación) impacta tanto en los resultados inmediatos que se ven en el desempeño académico de los estudiantes, en

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

las mejoras de la implementación de los Programas Educativos como en los requerimientos que hacen organismos externos como ANUIES, CIEES, COPAES, CUMEX.

3. Cuidar la implementación de la Tutoría y cumplimiento de las metas y acciones que se emprenden porque incorporar el proceso del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de Calidad, se certifica y como tal, se audita interna y externamente.

4. Crear la cultura de la responsabilidad, asumiendo que la participación de todos es fundamental, aunque sea mínima su intervención en tanto que como proceso existe una interdependencia entre todos sus elementos y funciones específicas entre las instancias o personas que participan para su desarrollo.

El desarrollo del Proceso del Programa Institucional de Tutoría y su incorporación al Sistema de Gestión de la Calidad se fundamenta en los Modelos Psicopedagógicos Sistémico y de Desarrollo Organizativo y Cultural en tanto que se requiere identificar y coordinar las múltiples interacciones entre los participantes, planifica el proceso a seguir para desarrollar la tutoría desde la administrativo y lo académico acorde a las necesidades y conducir el proceso para llegar al propósito establecido.

El documento está estructurado en tres Capítulos, el primero de ellos refiere a los *Antecedentes de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas* en él se hace mención del surgimiento de la universidad hasta convertirse en la segunda más importante del Estado por la cobertura que alcanza, la diversidad de sus programas educativos que oferta y las subsedes que se crean en diferentes municipios del Estado. En este mismo capítulo se hace un análisis de los servicios que la universidad ha ofrecido a los estudiantes en las diferentes gestiones rectorales, enfocándose al Programa Institucional de Tutoría, como el programa que atiende el desempeño académico de los estudiantes.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

En el segundo capítulo *La Tutoría a Través de la Historia y su implementación e la Educación Superior*, se abordan los antecedentes de la tutoría, la evolución que ha tenido a través de la historia, sus modalidades, fundamentos a nivel internacional, nacional y estatal, planteamientos que hace la universidad al respecto desde su Plan de Rector de Desarrollo Institucional. Otro de los temas principales que se toma en cuenta en este apartado es el de Calidad, hace referencia a su conceptualización, su evolución hasta llegar a las normas de ISO. Después de la conceptualización de tutoría y de calidad, se hace referencia a la psicopedagogía como componente teórico-metodológico que permitió dimensionar la articulación de diferentes acciones a partir de integrar un proceso al Sistema de Gestión de Calidad.

En el tercer capítulo *Diseño del Producto Tecnológico Innovador en Psicopedagogía: Proceso del Programa Institucional de Tutoría incorporado al Sistema de Gestión de Calidad* se presenta el proceso documentado, el análisis de riesgos, el enfoque a procesos, el diagnóstico aplicado para conocer la opinión Directivos de las Unidades Académicas, Coordinadores de Programas Educativos y Responsables de Tutoría para que el proceso del Programa Institucional de Tutoría se incorporará al Sistema de Gestión de Calidad.

En este trabajo representa la experiencia personal en el desarrollo del Programa Institucional de Tutoría UNICACH durante 10 años, el esfuerzo permanente en su seguimiento y creer que siempre hay formas de hacer mejor las cosas, por ello la razón de ser de la propuesta que presento.

## **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y**

### **ARTES DE CHIAPAS**

#### **1.1 Surgimiento de la UNICACH como universidad pública**

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, tiene una larga historia en su constitución como una de las universidades públicas más importantes del Estado de Chiapas. Se inicia en 1945, cuando el gobernador Juan M. Esponda emitió el decreto de creación del Instituto de Ciencias y Artes de Chiapas, en este instituto se albergaron las escuelas de enseñanza preparatoria y normal con especialidades, normal superior, normal rural y de postgraduados, ocupando las instalaciones de la actual Secundaria del Estado, en Chiapas.

Durante el gobierno de Francisco J. Grajales (1948-1952) se consolidó el área de las artes del instituto al crearse las escuelas de música, danza, artes plásticas y artes escénicas, también se fundó el Ateneo de Ciencias y Artes de Chiapas, se instituyó el Premio Chiapas. Este periodo gubernamental es reconocido como la etapa en la que se trazó la línea del desarrollo cultural de Chiapas, al recibir como invitados diferentes personajes nacionales y extranjeros para fundar centros científicos importantes como el Jardín y el Instituto Botánico por el Dr. Faustino Miranda, el parque Madero, el Instituto Zoológico de Chiapas por el Prof. Miguel Álvarez del Toro. En este mismo periodo se crea el edificio que ocupa actualmente la Rectoría, denominado Palacio de la Cultura (UNICACH, 2015a, p.17).

En 1981, es declarado Instituto de Educación Superior, por el gobernador Juan Sábines Gutiérrez, a partir de esta fecha se crean las primeras licenciaturas, entre ellas: Ingeniería Topográfica, Psicología, Nutrición y Biología, siendo director el poeta y abogado Daniel Robles Sasso, egresado del instituto, quien se caracterizaba por su calidad humana, artística e intelectual.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

El 31 de enero de 1995, el gobernador Eduardo Roblero Rincón a través del decreto 136 que aprueba el Congreso del Estado, el Instituto se transforma en Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas. Una de las primeras tareas académicas como institución universitaria fue crear el Centro de Estudios Superiores de México y Centroamérica, en 1996 surge la Licenciatura en Música y la Maestría en Psicología Social y en 1998 el Centro Universitario de Información y Documentación CUID. El 24 de marzo del año 2000, la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas logra su autonomía, modifica su ley orgánica y su marco jurídico, sigue creciendo en su oferta educativa creando la Licenciatura en Historia, Comercio Exterior y algunas carreras de Técnico Superior Universitario (UNICACH, 2015a).

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, a lo largo de la historia se ha constituido como Institución de Educación Superior reconocida por la sociedad chiapaneca al considerarla como una institución que ha formado a profesionistas en diversas ramas del conocimiento, una institución necesaria para evitar que jóvenes chiapanecos emigraran al Distrito Federal o a entidades vecinas como Oaxaca, Tabasco, Yucatán, Puebla, Veracruz y Ciudad de México; y otros se quedaran sin la posibilidad de acceder a la educación superior.

Sí bien ya existía la Universidad Autónoma de Chiapas, es importante mencionar que UNICACH, se crea con el firme propósito de “impulsar la cultura (con énfasis en las artes) para su afirmación en todo el estado”. En el Decreto 139, se enuncia el propósito de la constitución de la universidad y a su vez se le otorga la autonomía a la UNICACH, se menciona lo siguiente “para el desarrollo del Estado se requiere de una institución que fomente la educación formal, desarrolle el potencial de nuestra geografía y promueva las riquezas culturales, la creación artística, así como los valores históricos de nuestra entidad” (UNICACH, 2015a, p. 87).

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

UNICACH a 25 años de haber sido declarada Universidad y 20 de haber logrado su autonomía, tiene presencia en 12 entidades del Estado, Tuxtla es la sede principal y las subsedes (denominadas así en el estatuto de la universidad) creadas a partir del año 2007 en los municipios de Mapastepec, Palenque, Reforma, Motozintla, Huixtla y Villa Corzo; en el 2009 en Tonalá, en el 2010 Acapetahua y Chiapa de Corzo, en el año 2011 en Nueva Palestina y en el 2012 en Venustiano Carranza.

Según datos del Sistema de Información Estratégica Institucional de la UNACH (2021), la universidad actualmente cuenta con 43 Programas Educativos de licenciatura y 17 programas educativos de posgrado, 15 de maestría y 06 de doctorado. La matrícula a nivel licenciatura es de 8,176, entre ellos 4,839 mujeres y 3,337 hombres; en posgrado a diferencia de la licenciatura la matrícula es mayor en hombres 148 que en mujeres 140, haciendo un total de 288 estudiantes.

El crecimiento y la calidad del servicio de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas le ha permitido afiliarse a diferentes organizaciones a nivel nacional e internacional, entre ellos: la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) como miembro fundador en 1950, cuando UNICACH era Instituto (UNICACH 2015a, p. 30) y en la actualidad por el desarrollo de diversos programas que se ofrecen a estudiantes y profesores. Al Espacio Común de Educación Superior (ECOES), se integra en el año 2006, lo que permite estrechar lazos de colaboración con prestigias instituciones educativas del país, proporcionando becas de movilidad en universidades nacionales que forman parte de la Red Nacional de Cooperación Académica de ECOES. En el 2012 se incorpora al Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), como resultado de la evolución que han tenido los indicadores académicos, además de proporcionar becas de movilidad nacional a estudiantes. Otra de las instituciones a las que se suma UNICACH en el 2013 es la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

(UDUAL) con lo cual se fortalece el Programa de Internacionalización Universitaria del Plan Rector de Desarrollo Institucional 2012-2016, que plantea el intercambio de profesores, alumnos, investigadores y graduados, así como al de publicaciones, estudios y materiales de investigación y enseñanza.

## **1.2 Programas y servicios orientados a los estudiantes**

En los Planes de Desarrollo Institucionales de la Universidad, el Programa Institucional de Tutoría ha sido definido como un programa que acompaña a los estudiantes desde un enfoque integral, por lo cual se vinculan todos los demás programas y servicios universitarios a éste. En sus inicios estaba estrechamente vinculado al Programa de Apoyo Académico a Estudiantes Indígenas (PAAEI) por el apoyo económico federal que este programa recibía y por las funciones que se le solicitaba cumplir, funciones que en la práctica se realizaban desde tutoría; con el paso del tiempo las funciones de cada programa se definen, sin desestimar la colaboración que ambos programas tenían entre sí.

Los programas y servicios que tiene la universidad para atender a los estudiantes son diversos ubicados en diferentes Direcciones y Departamentos que forman parte de la Universidad, estos han sido creados de acuerdo con las iniciativas de cada gestión rectoral y a las necesidades detectadas en la población estudiantil.

De acuerdo con los datos citados en los informes anuales de los Rectores del 2002 al 2020 se mencionan programas y servicio de apoyos para los estudiantes, que tienen el propósito de promover formación de calidad, garantizando la permanencia y el egreso. Desde el 2002 se proporcionaban y promovían diferentes becas (exoneraciones de pago, pronabes, movilidad, y de estudiantes indígenas) para estimular el desempeño académico de los estudiantes, a partir del 2012

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

se incorpora una beca universitaria, denominada Beca Alimenticia que consiste en proporcionar un alimento diario a los estudiantes con necesidades económicas severas.

Entre los servicios y programas fortalecidos para el desarrollo de competencias disciplinarias y profesionales en los estudiantes destacan: Centro de Lenguas que proporciona cursos para desarrollar habilidades para la comprensión y habla de una segunda lengua y el Servicio Social como un programa con mejora permanentemente en su proceso de implementación, favoreciendo a las competencias profesionales de acuerdo con el perfil de egreso del Programa Educativo.

Para acompañar a la formación integral de los estudiantes, se han realizado diferentes actividades destacando pláticas, conferencias, talleres, cursos, foros, para apoyar la habilitación en competencias disciplinarias, profesionales y socioemocionales que se realizaban de manera informal a través de la Dirección de Extensión Universitaria, a estas actividades se incorporan también los deportes y el registro al seguro facultativo obligatorio y se crea en el 2011, la Oficina de Formación Integral para desarrollar el Programa de Universidad Saludable.

Hasta aquí se han mencionado diversas acciones que se han implementado en la universidad para la atención integral de los estudiantes, a continuación, se hará referencia de manera específica al Programa de Tutoría que es fundamental para el seguimiento de la trayectoria académica de los estudiantes y atención a los indicadores de reprobación, deserción, eficiencia terminal y titulación.

### **1.3 La tutoría en UNICACH: recorrido del trabajo realizado del 2002 al 2020**

El recorrido histórico que se realizará en este apartado se hará a partir de las gestiones rectorales que ha tenido la UNICACH a partir del 2002 hasta el 2020 y de acuerdo con la información que concentra la Dirección de Planeación en los informes de actividades los rectores.

**Gestión rectoral 2002-2006, Dra. María Elena Tovar González.** En esta gestión rectoral se inicia a hacer referencia del tema de tutoría, coincide con lo que a nivel nacional se propone desde ANUIES:

-Organización e implementación de programas de atención personalizada a los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior- y señalado el documento, -La Educación Superior en el Siglo XXI, Líneas Estratégicas de Desarrollo- relativo a programas de tutoría y desarrollo integral, diseñados e implementados por las IES, que tiene como objetivo: Apoyar a los alumnos del Sistema de Educación Superior ... “culminen sus estudios en el plazo previsto y logren los objetivos de formación establecidos en los planes de estudio y programas de estudio” (ANUIES, 2001, p.12).

En UNICACH se hacía referencia a la tutoría como un servicio dirigido a estudiantes indígenas, se vinculaba con el Programa de Apoyo Académico a Estudiantes Indígenas (PAAEI) que contaba con financiamiento de la Fundación Ford (UNICACH, 2002).

En el 2003, de acuerdo al Segundo Informe de actividades de esta gestión rectoral (UNICACH, 2003) se describe el trabajo realizado para formalizar Programa de Tutoría), entre las acciones que destacan están:

1. Un programa en construcción que tendría cinco etapas para su elaboración: 1) Acercamiento de alumnos y docentes, 2) Formación del Comité de Tutorías, 3) Red Interna de Tutores, 4) Habilitación del Comité de Evaluación y Seguimiento y 5) Formación en el campo de la tutoría.
2. Se promovió la descarga académica de los docentes que integraron el comité para el acompañamiento tutorial.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

3. Se continuó con el convenio de la fundación Ford para la atención de estudiantes indígenas, a partir de cursos de cómputo, trabajo en equipo y técnicas de estudio y redacción. Se contempla a la formación integral como un elemento para lograr el pleno desarrollo humano del estudiante por lo que se promueven diferentes actividades.

En el año 2004, la universidad brinda a los alumnos apoyos para que continuarán estudiando (UNICACH, 2005), entre ellas:

1. Se difunden las becas federales.
2. Reconocimiento a estudiantes destacados (exoneración de inscripción).
3. Actualización académica a partir de diferentes actividades: prácticas académicas, cursos, foros, congresos, entre otras

En el año 2005, se organizaron actividades académicas fuera y dentro de la ciudad:

1. Encuentro de Estudiantes Indígenas, sede Chetumal, Quintana Roo.
2. Foro Académico de Equidad Educativa e Interculturalidad en las IES de México, sede Tuxtla Gutiérrez.

Durante toda la gestión rectoral 2002-2006 se contó con el apoyo económico de la Fundación que se le otorgaba al Programa PAAEI, lo que contribuyó a realizar diferentes acciones para impulsar el desempeño académico de los estudiantes.

**Gestión rectoral 2006-2007, Dr. Jesús Morales Bermúdez.** En esta gestión, de un año se les da seguimiento a los avances del Programa de Tutoría propuesto en la gestión anterior. Se da continuidad al aumento de la matrícula, disminución del rezago y deserción escolar, así como aumento en la titulación y en becas de movilidad que proporciona el Espacio de Colaboración de Educación Superior (ECOES). También se establece la colaboración con universidades de los

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Estados de Colima, del Estado de México, de Morelos y de Michoacán para garantizar la formación integral de los estudiantes (UNICACH, 2007).

**Gestión rectoral 2008-2012 y 2012-2016, Ing. Roberto Domínguez Castellanos.** En los informes presentados en las gestiones 2008-2012 y 2012-2016 el Programa de Tutoría adquirió presencia institucional, se conceptualizó como un programa que atendería:

El acompañamiento y atención personalizada a los estudiantes; que proporcionaría apoyo académico preventivo y correctivo para evitar el rezago y la deserción escolar; además de desarrollar competencias profesionales en las áreas de formación, acompañamiento humano y disciplinario para potenciar actitudes y habilidades de las áreas profesionales de formación; y establecimiento de climas y ambientes educativos colaborativos para garantizar calidad y mejora del servicio educativo (UNICACH, 2010, p. 24).

A partir del 2008, el desarrollo de la tutoría se organizó e implementó de la siguiente manera:

1. La atención de los estudiantes estuvo a cargo de tutores, por los miembros del comité promotor de tutorías y por las instancias institucionales.
2. En cada Dependencias de Educación Superior, DES (ahora Unidades académicas) existía un programa de tutorías diferenciado.
3. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior- ANUIES financió el Fortalecimiento del Programa Institucional de Tutorías y El Seguimiento a la Tutoría efectiva orientada a la titulación e inserción de estudiantes de alto nivel académico, lo que permitió beneficiar al 70% de la población estudiantil a través actividades formativas.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

4. Con financiamiento del Programa de Actualización a la Formación Profesional (PAFP-2007) se apoyó a los estudiantes a concluir con su proceso formativo a partir de la elaboración de proyectos de investigación.
5. Se impartió el Diplomado “Competencias para la Labor Tutorial”, por docentes de la Universidad de Guanajuato; el curso “La Tutoría de Pares”, impartido por personal de la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos de la Universidad Nacional Autónoma de México-UNAM y “Elaboración de Proyectos de Investigación”, por los integrantes de la Red de Tutorías en la Región Sur-Sureste de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), beneficiando a un total de 190 docentes.
6. Se integro el Comité de Seguimiento y Evaluación del Programa de Tutoría para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas en cada período escolar.
7. Se elaboraron los documentos institucionales que sustentaban a la tutoría: Programa Institucional y el Reglamento de Tutoría.

En el 2010 se trabajaron aspectos de desarrollo humano, con el propósito de promover acciones preventivas que atendieran situaciones que provocan alteraciones al bienestar personal, escolar y social de los estudiantes, se llevaron a cabo diversas actividades en la comunidad universitaria en colaboración de dependencias estatales como la Secretaría para el Desarrollo y Empoderamiento de las Mujeres y el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (UNICACH, 2011). En este mismo año se presentaron diferentes propuestas de atención entre ellas:

1. Programa de Atención a Estudiantes con Discapacidad.
2. Programa Preventivo de Riesgo Psicosocial.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

En el 2012, se hace referencia a la tutoría como:

Una modalidad de la actividad docente, que orienta a los estudiantes y da seguimiento a su desarrollo, apoyándolos en aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje, además de fomentar su capacidad crítica y creadora, rendimiento académico y evolución social y personal; comprende un conjunto sistematizado de acciones de carácter académico y personal que se brinda al alumno para contribuir a la búsqueda de soluciones a sus problemas dentro del contexto escolar, superar las dificultades que pueda presentar en su proceso de aprendizaje y rendimiento académico, seleccionar actividades extraescolares que pueden mejorar su formación o sencillamente ser escuchados frente a situaciones relacionadas con su estabilidad emocional o futuro profesional, entre otros aspectos sustantivos (UNICACH, 2012a, p. 26).

**En la 2ª. gestión rectoral del Ing. Domínguez 20012-2016**, se continúa avanzando y dando seguimiento al trabajo realizado en la gestión 2008-2012.

En el periodo del 2012-2013 se observa que de 100 estudiantes en 2007 aumenta a 400 en 2012, (UNICACH, 2013), gracias a acciones como las siguientes:

1. Se suman al acompañamiento tutorial profesores de tiempo completo y de asignatura.
2. Se capacitan a tutores con temas que les permita desempeñar la función de tutor: Curso “Inteligencia Emocional”, “La tutoría desde la perspectiva intercultural” y “Prevención de adicciones”.
3. La Dirección de Extensión Universitaria-UNICACH imparte el “Taller de Inducción Universitaria para potenciar la inducción, adaptación y la vinculación de los estudiantes.
4. Cursos remediales de Álgebra y Química, atendiendo a una población de 2,047 tutorados.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

5. Cursos de “Estrategias didácticas para el trabajo intercultural en el aula” y “Estrategias de aprendizaje para estudiantes universitarios”.
6. Reestructuración del Programa Institucional de Tutoría (PIT), propuesta generada a partir del trabajo colegiado con Coordinadores de Tutoría que pertenecían a las Facultades y subsedes, y socializada con Directores y Docentes-Tutores para su retroalimentación. En mayo de 2013, fue aprobado por los integrantes de la Comisión de Planes, Programas y Métodos de Enseñanza del H. Consejo Universitario.

El Programa Institucional de Tutoría UNICACH, 2013 plantea el acompañamiento permanente en la trayectoria escolar y la atención a sus necesidades académicas y socioemocionales de los estudiantes.

En sus planteamientos se menciona la atención integral de los estudiantes que les permitan desenvolverse de manera responsable y comprometida en su formación. Las dimensiones que atiende son la personal, académica y profesional.

Para el desarrollo del PIT, del 2013 al 2015, la Coordinación del Programa Institucional de Tutoría realizó diversas acciones, con el propósito de impactar en la implementación de la Tutoría en todos los Programas Educativo, entre ellas:

**Actividades de Seguimiento:**

- Visitas y reuniones de seguimiento a las subsedes y Programas Educativos.

Cursos y/o talleres de formación para estudiantes:

- Razonamiento verbal
- Razonamiento lógico-matemático
- Estrategias de aprendizaje
- Desarrollo del talento humano

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

### **Cursos de formación para docentes-tutores:**

- Formación básica de tutores
- Metodologías de la acción tutorial
- Entrevista en la acción tutorial
- Estrategia para el desarrollo de habilidades para la acción tutorial a través del arte
- Elaboración del plan de acción tutorial
- Detección oportuna de problema psicológicos en estudiantes universitarios.

La modalidad de tutoría entre iguales, en este periodo también se vio fortalecida con las redes de apoyo que se establecieron con estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), y estudiantes de la Licenciatura de Biología.

En el 2016 se continuó desarrollando diversas actividades para fortalecer el acompañamiento tutorial (UNICACH, 2016), de ellas destacan:

### **Cursos de formación para docentes-tutores:**

1. Detección e intervención oportuna de problemas psicológicos.
2. Educación Inclusiva en Educación Superior.
3. Formación Básica de Tutores.
4. Construcción y Análisis de un Sociograma.
5. Recursos y Actitudes para el Acompañamiento Tutorial.

### **Intercambio de experiencias:**

1. Reuniones con la Red Regional Sur-Sureste de Tutoría, teniendo como sedes las Universidades de los Estados de Veracruz, Tabasco, Campeche, Yucatán, Oaxaca, Cancún y Chiapas.
2. Séptimo Encuentro Regional de Tutoría en la Universidad Autónoma de Yucatán

**Colaboraciones en ediciones:**

1. Edición del segundo libro “Estado actual de los Programas Institucionales de Tutorías de las Instituciones de Educación Superior de la Región Sur Sureste de ANUIES”.

**Gestión rectoral 2016-2017, Lic. Adolfo Antonio Guerra Pérez.** En esta gestión, se continuó dando seguimiento al trabajo que se había realizado en las gestiones rectorales del Ing. Domínguez Castellanos, periodo en el que la Tutoría, adquirió presencia como programa Institucional.

El trabajo que se realizó en esta gestión rectoral también de corta duración (1 año) es el siguiente:

**Atención a estudiantes:**

- Se atendieron a 5,900 estudiantes a través de las modalidades, grupal, individual y entre iguales.

Participación de docentes tutores y estudiantes en el acompañamiento tutorial:

- Se atendieron a los estudiantes con la participación de 153 docentes-tutores de tiempo completo, 169 de asignatura, 2 técnicos académicos y 10 tutores pares.

**Intercambio de experiencias:**

- Se promovió en los estudiantes en actividades organizadas por las universidades de San Luis Potosí y Guanajuato, con el propósito de desarrollar en ellos competencias para la investigación.

**Actividades de formación para estudiantes:**

- Se atendió la dimensión socioemocional en la modalidad individual y grupal.
- Se impartieron Talleres de integración grupal.
- Pláticas enfocadas a prevención de Violencia en el noviazgo, Acoso sexual, Derechos y obligaciones de las y los adolescentes y adicciones, impartidas por el Centro Especializado para la Prevención y Atención de Adicciones (CENTRA).

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- Jornada de prevención de embarazos tempranos y difusión de los derechos de salud pública en jóvenes, por el Instituto Mexicano de la Juventud.

### **Talleres de formación para docentes-tutores:**

- “Herramientas Tecnológicas para el seguimiento de la Acción Tutorial”
- “Integración del Plan de Acción Tutorial” Para docentes-tutores
- “Formación Básica del Tutor”, “Taller “Integración grupal”
- “Manejo y control de emociones desde la actividad tutorial”.
- 2o. Foro de Experiencias de la Acción tutorial “Tutoría entre iguales, aprendizaje mutuo”.  
En este foro se destacó el impacto que tiene la modalidad denominada “tutoría entre iguales” en el desarrollo de habilidades de los estudiantes que fungen como tutores pares y en los estudiantes que reciben las asesorías académicas, además es una estrategia para atender a mayor número de estudiantes (UNICACH, 2017).

### **Participación en Proyectos federales:**

- Se participó en el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), con el cual se obtiene recurso para construir el Sistema de Trayectorias Escolares, herramienta para desarrollar de manera más eficiente el registro y seguimiento de las tutorías. Para la construcción de este sistema se tuvo la participación de las Universidades de Veracruz y de Mérida, se concluye a finales del 2018.

**Gestión rectoral 2017-2021, Dr. José Rodolfo Fonseca Calvo.** En cada gestión rectoral pueden observarse avances en el Programa Institucional de Tutoría, en el año 2018, se registraron las siguientes actividades:

**Participación de docentes tutores y estudiantes en el acompañamiento tutorial:**

- La capacitación a tutores ha sido una acción fundamental y se continuó para garantizar el acompañamiento que reciben los estudiantes, en este año se capacitó a 159 docentes, entre ellos profesores de tiempo completo, de asignatura y técnicos académicos.

**Acompañamiento tutorial:**

- Se proporcionó acompañamiento tutorial a 3 978 estudiantes del total de la matrícula lo que equivale a 46%, atendidos en las modalidades: grupal, individual y entre iguales.

**Acompañamiento socioemocional:**

- Durante el semestre febrero-junio de 2018, se inicia con el proyecto denominado Grupos de Ayuda, que abordan temas como proyecto de vida, apego, sexualidad, relaciones tóxicas, procrastinación, el proyecto se consolida, adquiriendo la nueva denominación: Atención Psicopedagógica que se propone a través del asesoramiento y la intervención psicológica para ayudar al desarrollo intelectual, social y afectivo de los estudiantes; con este novedoso proyecto se atendieron a estudiantes de manera grupal e individual.

En el año 2019 se puso en funcionamiento el Sistema de Trayectorias Escolares, para ello se capacitó a los Responsables de Tutoría y se elaboró material didáctico de apoyo para el uso del sistema.

**Acompañamiento tutorial**

- En este año aumentó el número de Coordinadores de Tutoría de 31 a 35 y de tutores de 357 a 382 y se tuvo la participación de 16 Coordinadores de Tutoría y Tutores en los procesos de capacitación.

**Atención tutorial**

- En el acompañamiento tutorial, se atendieron a 6,470 estudiantes, de ellos 4,468 eran de la sede Tuxtla, Gutiérrez y 2,002 de las subsedes, lo que representa el 82.84% de la población total (UNICACH, 2019).

El año 2020 represento grandes retos, el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, con de la crisis del COVID-19 se dio a la tarea de implementar el trabajo en línea tanto para la atención de tutores como, capacitación de estudiantes y el cumplimiento a los compromisos asumidos con la Red Regional de Tutoría de la Región Sur-Sureste.

**Atención tutorial:**

En cada unidad académica se continuó con el acompañamiento tutorial en total se atendieron a 6,235 estudiantes, 4,419 de la sede Tuxtla Gutiérrez y 1,816 de las Subsedes, representando el 79% de la población (UNICACH, 2020).

**Talleres de formación para estudiantes:**

- Estrategias para la comprensión lectora
- Habilidades de estudio
- Proyecto de vida

**Acompañamiento socioemocional:**

- La atención psicopedagógica se da través de llamadas telefónicas, se atendieron a estudiantes de diferentes programas educativos.

### **Incorporación del Proceso del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC):**

- La incorporación de este proceso al SGC, constituyo un logro de gran importancia por ser el primer proceso académico incorporado, además por las interacciones, el cumplimiento que deben tener las instancias que participan.

Este recorrido realizado, que comprende del 2002 al 2020 da cuenta de todas las acciones que se han emprendido en la práctica de la tutoría en la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, se puede observar que son variadas, han implicado un trabajo arduo por todos los involucrados: Autoridades académicas a nivel central, Autoridades académicas a nivel Unidad Académica, tutores, estudiantes y universidades con las que se ha establecido vinculación, aun no son suficientes, las necesidades que se van presentando al interior de la institución en la atención de los estudiantes y tutores, condiciones de contratación del personal que opera el PIT, demandas que se generan a partir de las evaluaciones de los Programas Educativos por el Comité Interinstitucional de Evaluación de Educación Superior (CIEES) y/o por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) exigen innovar de manera constante las formas de operatividad para atender las demandas que surgen.

Todas las estrategias implementadas han sido de orden académico-formativo por la función que tiene en la formación académica de los estudiantes, sin embargo, es necesario atender aspectos de orden administrativo que permitan la organización y planeación de acciones previas para hacer posible la ejecución de la tutoría en desde Instancias Centrales de la Universidad y en las Unidades académicas.

#### **1.4 Antecedentes de la creación del Sistema de Gestión de Calidad en UNICACH**

En la Universidad se inicia a trabajar en el Sistema de Gestión de la Calidad en el año 2006, en ese entonces se encontraba como Rector el Dr. Jesús Bermúdez, en el Plan de Desarrollo Institucional de su gestión, lo plasma dentro de los programas estratégicos, denominado 1. Calidad de la gestión administrativa, cuyo objetivo fue:

Contar con una gestión administrativa eficaz que provea de servicios que den sustento a los programas académicos, y que satisfagan los requerimientos de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, a través de la planeación y evaluación institucional, una estructura organizacional adecuada, procesos certificados, personal capacitado, normatividad actualizada y sistemas de información adecuados (UNICACH, 2006, p.89).

Las estrategias mencionadas en este programa estaban enfocadas a todos los aspectos que debe atender la universidad para ofrecer un servicio de calidad, docentes, infraestructura, programas certificados, servicios para estudiantes, posgrados e investigación, entre otros; únicamente dos de ellas enfocadas a crear un Sistema de Gestión de Calidad:

1. Certificación de los procesos de gestión administrativa con base en estándares internacionales en las áreas administrativas y académicas.
2. Capacitación en materia de calidad al personal administrativo que intervenga en la implantación del SGC en la Universidad.

Para implementar estas estrategias se elaboró un plan de trabajo, a cargo de la Dirección de Planeación, específicamente en el Departamento de Evaluación y Estadística y del Grupo Consultor de Asesores de Control de Calidad (ACC).

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Para iniciar el ACC en septiembre de 2006, el Director de Planeación realiza una presentación a la alta dirección de la universidad, en la que señala que ISO es una organización internacional de estandarización con sede en Ginebra, Suiza, fundada en 1947. Agrupa a más de 146 países, tiene más de 285 Comités técnicos que han generado más de 10,000 normas para productos y servicios.

La Universidad integra el Sistema de Gestión de la Calidad tomando como referente norma ISO – 9001, 2000, a partir de la cual se definen los elementos de sistemas de calidad, su seguimiento se convierte en un complemento de los estándares técnicos de un producto o servicio que ofrece la universidad.

Esta norma dice el qué debe hacerse, pero no el cómo, el cómo lo define la misma institución a partir de una nueva cultura en la organización que aprende a cambiar satisfaciendo las necesidades del Usuario. Para ello es fundamental que la organización tenga la disposición para aprender a desaprender y hacerlas cosas de forma diferente siempre buscando la funcionalidad y un resultado óptimo.

En el discurso emitido por el Rector Jesús Morales Bermúdez (2006) al presentar a la comunidad universitaria el Proyecto del Sistema de Gestión de la Calidad, señaló: la UNICACH tiene problemas en la gestión administrativa, falta de claridad de sus procesos y la escasa de comunicación entre el personal administrativo; por ello, al involucrarse en el proyecto de implementar el Sistema de Gestión de Calidad, pretendía “obtener una ventaja competitiva, diferenciarse de otras universidades y, sobre todo, cumplir el derecho de los alumnos de recibir una educación de calidad. Asimismo, existe la necesidad de concretar en el menor tiempo posible las metas planteadas (Dirección de Planeación, UNICACH, 2006).

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Planteó que para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) se necesitaba un proceso de sensibilización que involucrara a todos los actores de la universidad, partir de un ambiente favorable de trabajo y colaboración.

Para llevar a cabo todas las tareas que demandaría el SGC-UNICACH se creó el Comité para la Calidad de la Gestión Administrativa de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (CCGA-UNICACH) que fungirá como el órgano responsable de implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad en todas las Direcciones Administrativas de la Institución.

En la siguiente tabla se indica la conformación del Comité:

**Tabla 1**

*Integrantes del Comité para la Calidad de la Gestión Administrativa*

<b>Cargos Administrativos</b>	Rector	Director de Planeación	Secretaria General	Director de Administración
<b>Función en el Comité</b>	Presidente del Comité	Asesor y representante del C. Rector	Secretario del Comité	Coordinador
<b>Cargos Administrativos</b>	Director de Servicios Escolares	Director de Extensión	Director Académico	Director de Tecnologías de la Información
<b>Función en el Comité</b>	Vocal	Vocal	Vocal	Vocal

La tabla 1, indica, los cargos administrativos que ocupaban quienes integraban el Comité del Sistema de Gestión de la Calidad, 2006.

Autoría propia

Las funciones del **Comité para la Calidad de la Gestión Administrativa (CCGA) UNICACH:**

1. Asegurar la implementación, mantenimiento y mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

2. Coordinar el Plan de Capacitación en materia de calidad, a todo el personal administrativo.
3. Desarrollar y aprobar el manual de calidad, incluida la política de calidad de la UNICACH.
4. Supervisar la creación o actualización de toda la documentación que de soporte al Sistema de Gestión de Calidad (manual de organización, de procedimientos, reglamentos, etc.).
5. Vigilar el correcto desarrollo del Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIA).
6. Conocer las necesidades de capacitación del personal administrativo, así como fortalecer el equipamiento de las Direcciones Administrativas.
7. Aprobar anualmente el Plan de Trabajo con los objetivos de la Institución en materia de calidad.
8. Establecer las estrategias para la difusión de la gestión de la calidad en la Administración Central de la UNICACH.
9. Informar periódicamente a todo el personal sobre los avances y resultados del Sistema de Gestión de Calidad.
10. Promover por los canales institucionales, el desarrollo de una nueva cultura de calidad en la Institución.
11. Aprobar el calendario de auditorías internas anuales.
12. Realizar todas las acciones necesarias para la certificación de los procesos en las normas ISO 9000-2000.

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

13. Sugerir los proyectos que deberán ser planteados para la mejora de la gestión administrativa.
14. Medir y mejorar permanentemente la satisfacción del cliente para aumentar su confianza en la Universidad.
15. Llevar a cabo, sin demora, acciones correctivas o preventivas que eliminen las causas de no conformidades

El proyecto para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad SGC-UNICACH, se construyó a partir de 5 etapas: preliminar, planeación, desarrollo, implementación y evaluación. En seguida se describe el trabajo a realizar en cada una de las etapas mencionadas:

**Tabla 2**

*Etapas del Plan de trabajo del Sistema de Gestión de Calidad*

Etapas	Acciones
<b>1ª. Preliminar</b>	<p><b>Presentación del proyecto a toda la organización o áreas participantes.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de Alta Dirección y declaración formal de decisión de cambio.</li> <li>2. Identificación y difusión de: Para qué se quiere ISO y las figuras de Cliente, Producto y Alcance del Sistema.</li> <li>3. Comprensión del Enfoque a Proceso.</li> </ol>
<b>2ª. Planeación</b>	<p><b>Designación y formalización del Representante de la Dirección, Comité de Calidad y Grupos de Trabajo.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Definición y difusión de los Objetivos Institucionales y Programa Operativo Anual (POA).</li> <li>5. Elaboración y difusión de la Política y Objetivos de Calidad (con indicadores alineados al Plan Rector de Desarrollo Institucional y POA)</li> <li>6. Definición y difusión de funciones, responsabilidades y autoridad para los procesos.</li> <li>7. Diagramación y difusión de los clientes, procesos y productos (mapeo)</li> <li>8. Capacitación en Interpretación de las Normas ISO 9000 y 9001.</li> </ol>
<b>3ª. Desarrollo</b>	<p><b>Capacitación en documentación de un SGC (ISO 10013).</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Elaboración y difusión del Manual de la calidad.</li> <li>10. Elaboración y difusión de los procedimientos que solicita la norma.</li> <li>11. Elaboración y/o adecuación de procedimientos operativos, planes de calidad, formatos e instructivos y registros.</li> </ol>
<b>4ª. Implementación</b>	<p><b>Implementación de la estructura documental del SGC y generación de registros.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>12. Capacitación en Auditorías Internas.</li> <li>13. Planeación y aplicación de la Auditoría Interna.</li> <li>14. Aplicación de Acciones correctivas y Acciones Preventivas.</li> </ol>

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

<b>Etapas</b>	<b>Acciones</b>
<b>5<sup>a</sup>. Evaluación, Mejora y Certificación</b>	<b>Revisión por la Dirección</b> 15. Mejora al SGC y a los servicios 16. Selección del Organismo Certificador 17. Aplicación de la Preauditoría 18. Aplicación de Acciones Correctivas/Preventivas 19. Aplicación de la Auditoría de Certificación

La tabla 2, indica las 5 etapas y plan de trabajo que se programó para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.

Para capacitar a los integrantes del Comité del Sistema de Gestión de la Calidad SGC-UNICACH, se optó por implementar 11 cursos cada uno de ellos de acuerdo con el cargo que asumían. En seguida se mencionan los cursos y a quienes fue dirigido:

**Tabla 3**

*Cursos de capacitación para los integrantes del Comité para la Calidad de la Gestión*

*Administrativa*

<b>Curso:</b>	1. Curso Liderazgo	2. Cultura de la calidad	3. Integración de equipos de trabajo
<b>Dirigido a:</b>	<b>Directivos</b>	<b>Directivos</b>	Directivos
<b>Curso:</b>	4. Gestión de Procesos	5. Mapeo de procesos	6. Interpretación de la norma
<b>Dirigido a:</b>	<b>Mandos Medios</b>	<b>Comité de Calidad</b>	Comité de Calidad
<b>Curso:</b>	7. Acciones correctivas y preventivas	8. Auditor Líder	9. Planeación estratégica
<b>Dirigido a:</b>	<b>Comité de Calidad</b>	<b>Comité de Calidad</b>	<b>Comité de Calidad</b>
<b>Curso:</b>	10. Calidad en el Servicio	11. Curso Documentación de un Sistema de Calidad	
<b>Dirigido a:</b>	<b>Personal de la Dirección de Planeación</b>	<b>Personal Operativo</b>	

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Posterior al trabajo que se hace con el Grupo Consultor de Asesores de Control de Calidad (ACC), en diciembre de 2006, se contacta a una segunda consultoría local denominada Proyectos Administrativos Profesionales (PAP). La asesoría de ambos grupos consultores permitió identificar los procesos que debían de integrarse al Sistema de Gestión de la Calidad.

La implementación y apropiación del Sistema de Gestión de la Calidad por las diferentes áreas que integran la universidad no fue fácil, aunque desde el 2006 se inicia con su implantación y año con año se avanzaba determinando las interacciones de los procesos, es hasta el 2010 que se pone en marcha el proyecto y se define el desarrollo puntual de todos los procesos involucrados.

Una vez implantado el SGC, se solicitó la auditoría externa al organismo certificador Quality Solution Register, es así como el Sistema de Gestión de la Calidad de la UNICACH, se certifica por las normas internacionales antes referidas (UNICACH, 2010, p. 57).

En el PDI 2012-2016 se retoma como un tema de gran importancia al Sistema de Gestión de Calidad, para el 2012 la Universidad había tenido un notable crecimiento en toda su estructura, siendo eminentemente necesario trabajar en la calidad de los servicios que ofertaba la universidad.

Por ello en el “Capítulo 2. Avances, retos y desafíos en la construcción de la universidad que requiere Chiapas, Estrategia 2.3 Gestión: plantea que el crecimiento de la universidad había implicado la transformación de la gestión institucional como un medio para el gobierno, la dirección y la administración que coadyuve a mejorar, consolidar y asegurar su capacidad y competitividad académica; por lo que era necesario impulsar la certificación de procesos estratégicos de la gestión institucional con la norma ISO 9001-2008” (UNICACH, 2012b).

De acuerdo a los datos proporcionados por el PDI 2012-2016, “en el año 2012 existían 14 procesos certificados por la norma ISO 9001-2008, como resultado de la sociabilización y concientización en cómo operan los procesos al incorporarlos al Sistema de Gestión de Calidad”

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

(UNICACH, 2012b, p. 43), se partía la idea: “No partimos de cero, calidad es lo que hacen, no es algo añadido; es otra forma de hacerlo”.

Los procesos estratégicos certificados bajo la norma ISO 9001:2008, eran los siguientes:

1. Admisión pregrado
2. Admisión posgrado
3. Titulación
4. Evaluación del desempeño docente
5. Gestión y seguimiento del Promep
6. Validación y movimiento de plantillas
7. Aprobación de convocatoria
8. Formulación y evaluación POA
9. Procesos técnicos
10. Competencias
11. Servicios generales
12. Recursos financieros
13. Recursos materiales
14. Mantenimiento de equipos

Un año más tarde, se incorporan 11 nuevos procesos más (UNICACH, 2013) entre ellos:

1. Elaboración de Estudios de la Universidad
2. Infraestructura
3. Validación de actividades de Educación Continua
4. Registro y seguimiento de Planes de Estudio
5. Mantenimiento y desarrollo de aplicaciones

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

6. Servicios Bibliotecarios
7. Elaboración y seguimiento de Convenios
8. Servicio de atención de Bolsa de Trabajo
9. Servicio de atención de Incubación de empresas
10. Servicio de clínicas de odontología
11. Edición y publicación de Revista de investigación científica Liminar

Haciendo un total de 25 procesos certificados. Las capacitaciones continuaron a todos los departamentos que formaban parte del SGC para las auditorías internas y externas que se realizaban. En este año se actualizó el sistema en red, es decir, todos los procesos que formaban parte del SGC en materia de imagen gráfica, contenidos, clasificación y acceso del personal a la información de éste

En el 2014 la universidad aprobó el proceso de auditoría externa, es decir, logró la recertificación por tres años más ante el organismo Quality Solution Register a fin de validar su modelo de Sistemas de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008. Se refrendó el compromiso de seguir brindando servicios eficientes del total de los 25 procesos certificados.

En este año se imparten 4 cursos (UNICACH, 2015b):

1. Curso de interpretación de la norma al personal responsable y operativo del SGC-UNICACH.
2. Auditores internos, orientado al personal de los Departamentos o Instancias que tienen procesos certificados para que en algún momento participaran como auditores internos, conocieron las técnicas de auditoría aplicadas al SGC para desarrollar las competencias como auditor de calidad.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

3. Herramientas 9 “S” este curso fue impartido para todo el personal operativo, su objetivo fue la aplicación de Herramientas 9 “S” para mejorar el ambiente físico de trabajo, así como su aplicación congruente con la calidad total, para brindar al ser humano la oportunidad de mejorar su efectividad.
4. El SGC para personal de la Facultad de Ciencias Odontológicas y Salud Pública para el reforzamiento de la Norma ISO 9001:2008 a fin de realizar las acciones pertinentes para solventar las observaciones del auditor.

En el 2015 el Sistema de Gestión de Calidad hace un análisis de los indicadores que se atendían de acuerdo en los procesos certificados, siendo 42 indicadores, 27 de ellos son cuantitativos y 15 cualitativos, mismos que reflejan el cumplimiento de metas establecidas para cada uno de sus procesos, asegurando el mantenimiento y mejora continua del sistema.

El sistema de Gestión de la Calidad después de 5 años de su implementación (2010-2015), había enfrentado grandes desafíos, uno de mayor impacto es el económico, por tal razón y para mantenerse en operación aplica la estrategia de la participación en Proyectos Federales como el PROFOCIE para así continuar con la incorporación de otros procesos.

Entre los logros que se registraron en este año están las certificaciones la Norma ISO 14001:2004 de la Facultad de Ciencias Odontológicas y Salud Pública y la de Medio Ambiente, (UNICACH. 2015b).

Con la certificación ambiental, UNICACH destaca como una de las primeras universidades a nivel estatal comprometidas con la prevención de la contaminación y preservación del medio ambiente, estableciendo un precedente histórico y comprometiéndose integrar a todas las facultades generadoras de residuos peligrosos, y sumando otros programas como el tratamiento de aguas residuales y de reforestación en la comunidad universitaria.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

De acuerdo a los datos referidos en los Informes de Actividades del 2016 al 2017 se continuó trabajando con el cumplimiento regulatorio de los estándares internacionales de Gestión de Calidad y Ambiental ISO 9001:2008 e ISO 14001:2004.

En el 2018 el Departamento de Gestión de la Calidad, informa al Comité de Innovación y Gestión para la Calidad del proceso de migración de la capacitación para la transición de las Norma ISO 9001:2015 y la Norma ISO 14001:2015, en marzo de 2018, se recibe del organismo certificador Quality Solution Register del último certificado emitido con validez de la Norma en su versión 9001:2008 y de esta forma realizar la migración eficaz acorde a los retos que establece la versión 2015.

En el 2019 se hace formalmente la migración y se recibe el certificado de cumplimiento a los requerimientos de la norma: ISO 9001:2015, NMX-CC-9001-IMNC-2015, cuyo alcance es “Gestión Institucional para el Fortalecimiento de la Calidad Educativa” (UNICACH, 2020).

El Sistema de Gestión de Calidad representa una herramienta que permite a la Universidad interrelacionar sus funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión) a través de procesos transversales que constantemente son evaluados por auditorías interna y externa, dando como resultado hasta el 2020 la incorporación de 19 procesos entre ellos el Proceso del Programa Institucional de Tutoría.

## **CAPÍTULO 2. LA TUTORÍA A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

### **2.1 Tutoría y sus antecedentes históricos**

Malbrán (2004), plantea que la tutoría históricamente ha sido concebida como “el arte de extraer lo que está en la mente del estudiante y ayudarlo a concretar lo que es en potencia mediante la tutela de un maestro privado o particular” (p.1). A continuación, se cita la función de un tutor y la respuesta que se espera del tutorado, esta se da entre Sócrates (tutor) y el esclavo (tutorado), se divide en dos momentos la intervención del tutor “Acción” y el propósito de la intervención:

#### **Sócrates y el esclavo:**

##### **Acción:**

El tutor formula preguntas de modo que el interlocutor tome conciencia de su ignorancia para guiarlo hacia la corrección/verdad que no le es brindada, sino que nace de su propia mente, producto de los esfuerzos conjuntos de ambos.

##### **Fin:**

Extraer de la mente por medio del diálogo ideas que yacen ocultas y lograr que el tutorado advierta que la verdad/corrección reside en su capacidad para encontrarla si la busca usando la razón y no el criterio de autoridad.

A Sócrates se le considera como el personaje de la Edad Media que representa las características que debe reunir un tutor, su enseñanza a través de la mayéutica como método para llegar al conocimiento y su interés por el SER, por lograr la conciencia de sus discípulos en ser mejores personas.

“Conócete a ti mismo”, saludo que Apolo dirigía a los visitantes de su templo, deseándoles sabiduría. Se considera que en esta frase se albergan las tres preguntas más antiguas del

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

pensamiento filosófico: quién soy, de dónde vengo, adónde voy, preguntas por medio de las cuales trata de comprenderse y definirse la importancia del autoconocimiento para el ser humano.

Platón pone esta frase en boca de Sócrates en su diálogo con Alcibíades, un joven ignorante que aspira a la política. Con ella, trata de recordarle que, antes de ser gobernante y mandar sobre el pueblo, su primera tarea como hombre es gobernarse a sí mismo, y no lo conseguirá si antes no se conoce a sí mismo.

“Conocerse a sí mismo” invita al descubrimiento de las cualidades y áreas de oportunidad que nos constituyen como personas; en todo momento de nuestra vida emprendemos proyectos o acciones que nos conducen a metas, por lo que es necesario saber de aquello con lo que contamos y no tenemos para plantear la estrategia y así lograr lo estimado como fin. Por ello se dice que el autoconocimiento es un paso previo para enaltecer cualquier tarea o labor de importancia que conduzca a la gloria o a la sabiduría.

De acuerdo a Jaques, (1990) en el periodo de la Edad Media, surgen dos clasificaciones de maestros, que puede también considerarse como antecedentes de la tutoría:

1. “Maestros Profesionales”, aquellos que eran considerados para compartir sus conocimientos a través de cursos o escritos producidos por ellos mismos en otras instituciones por toda Europa.
2. “Maestros Seculares”, se definen como aquellos que además de enseñar para lo que se han preparado (un contenido, arte o ciencia en específico) enseñan qué camino seguir a sus estudiantes.

La práctica de profesores consistía en compartir sus conocimientos, hoy conocida como una actividad de intercambio o movilidad que no sólo la realizan los docentes sino también los estudiantes.

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Enseguida se presenta una tabla de los personajes reconocidos por la historia que han fungido como tutores y como tutorados, por la labor realizada y logros alcanzados, entre ellos destacan:

**Tabla 4**

*Tutores en la historia*

<b>Tutor</b>	<b>Tutorado</b>	<b>Año</b>
Platón	Aristóteles	367 a.C
Aristóteles	Alejandro Magno	343 a.C
Leonardo da Vinci	Andrea del Verrocchio	1466
Doménico Ghirlandaio	Miguel Ángel	1488
Giovanni Santi	Rafael Sanzio de Urbino	1502
Miguel Ángel	Giovanni Ángelo	1537
	Montorsoli	1548
	Marcelo Venusti	
Leopoldo Mozart	María Anna Walburga	1758
	Ignatia Mozart	
	Wolfgang Amadeus	
	Mozart	
José de Oro	Domingo Faustino	1850
	Sarmiento	
Anne Sullivan	Helen Keller	1880

La tabla 4, muestra a personajes importantes en la historia que destacaron como tutores (Malbrán, 2004, p.5).

Autoría propia.

Los personajes antes mencionados destacaron en la filosofía, política, pintura, música y literatura, la historia los cita como grandes celebridades por el acompañamiento que recibieron de sus tutores, lograron una formación que les permitió desarrollar sus habilidades de manera competitiva.

García (2009), plantea que la tutoría académica ha sido entendida desde sus orígenes como “orientación sabia y digna de confianza” que ejercía un maestro o profesor; surge históricamente de las prácticas formativas que se desarrollaban en los talleres medievales y de la figura del maestro que tenía bajo su cargo (tutela) a uno o varios aprendices en los gremios de la época. Está orientada a la habilitación específica de los sujetos en una actividad en la que están presentes los conocimientos, las habilidades y las actitudes, con el fin de constituirse como un ser que ha desarrollado competencias que le permiten interactuar e intervenir socialmente como una unidad creadora a partir de un proyecto ético de vida de acuerdo con lo señalado por Sergio Tobón (IPN, 2014).

## **2.2 La Tutoría desde la planeación, organización y gestión educativa**

Cuando se hace referencia al desarrollo de la tutoría, se enfatiza en el aspecto académico, en tanto que su función primordial es el acompañamiento al estudiante en su trayectoria académica, sin embargo, también conlleva un proceso administrativo; su desarrollo en diferentes momentos históricos a dando lugar a políticas para que su presencia en la educación formal sea de forma estructurada, organizada y planificada para hacer efectiva la acción tutorial.

En el 2000 cuando ANUIES propone la creación de un Sistema Institucional de Tutoría en las instituciones de educación superior para implementar la tutoría. La primera acción que se señala como elemento fundamental de la planeación y organización es definir un Programa de Tutorías en el que se adopte una definición de tutoría, se señalen los propósitos del programa, su misión, visión, los participantes del proceso de acompañamiento tutorial, las funciones y competencias de los involucrados, las modalidades, los mecanismos de organización y otros aspectos que se consideren importantes que permita hacer efectivo el trabajo que entre todos realizan para atender a los estudiantes de forma pertinente.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Carrizo et al., (2020) señalan que “la planeación orienta la academia y la administración de la escuela, conlleva una serie de procesos y estrategias que hacen que se desarrolle el acto educativo de manera eficiente y con calidad para la prestación de dicho servicio educativo”. Entre las funciones de la planeación en el contexto educativo es ayudar al proceso administrativo de las escuelas a distribuir de manera equitativa los recursos y materiales para el funcionamiento correcto de dichas instituciones, tomando en cuenta las dimensiones política, jurídica, administrativa y humana que tienen como fin hacer efectivo y eficaz el derecho a la educación.

ANUIES (2001, p.87) indica los elementos que serían necesarios considerar para la planeación de la tutoría en cada institución, entre ellos están:

- I. Crear una instancia promotora, organizadora y coordinadora de las acciones tutoriales.
- II. Asignar el programa a una instancia universitaria existente.
- III. Integrar una comisión promotora para desarrollar el sistema de tutorías sus funciones serían las siguientes:
  1. Elaborar el proyecto de tutoría que contempla aspectos conceptuales, metodológicos y de implantación del sistema institucional de tutoría, así como un sistema de información para la evaluación de su funcionamiento e impacto en los índices de deserción, reprobación y eficiencia terminal y el logro en la formación integral. Dicho proyecto debe ser aprobado por el órgano de gobierno de la institución para su aprobación
  2. Impulsar el trabajo articulado de los servicios institucionales.
  3. Establecer mecanismos para que los tutores cuenten con la información necesaria para su acompañamiento tutorial: antecedentes académicos.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

socioemocionales y personales, así como las trayectorias escolares de los alumnos asignados.

4. Promover y apoyar la formación de bases de datos que puedan ser utilizadas por los docentes-tutores.
5. Creación de una Red Institucional de profesores-tutores para el intercambio de experiencias y apoyos para retroalimentar el ejercicio de la tutoría.
6. Diseñar, coordinar la aplicación y sistematización de los resultados de la evaluación.
7. Proponer marcos institucionales que permitan la integración de la tutoría a las funciones docentes, como reglamentos, estatutos, acordar funciones, propósitos, alcances, funciones, tiempos, mecanismos de implementación y evaluación.

ANUIES al establecer la planeación que cada institución debe seguir para incorporar la tutoría, da lugar a que cada institución decida la organización que tendrán al interior, tomando en cuenta las condiciones estructurales y humanas de la misma.

Fuentes-Sordo (2015) plantea que la organización:

Se refiere a la interrelación de todos los elementos y factores, incluidos de manera especial, los humanos, proporcionando normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, materiales y personas en un proceso secuencial y congruente a fin de que la orientación pedagógica y didáctica sean eficaces. (p.2)

La forma de operar de los elementos de la organización debe ser como un sistema donde la interacción debe ser efectiva de tal forma que permita saber a dónde se quiere llegar, definiendo los objetivos, los elementos estructurales, el contenido, sus interrelaciones y las decisiones de

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Organización Escolar. También señala que la institución educativa tiene que tomar del entorno intereses y necesidades, proyectar y organizar su labor de manera que los satisfaga.

Para Gairín (1999), Robbins (2004), Rodríguez (1998), Zerilli (1985):

... hablar de organización supone considerar totalidades integradas por encima de totalidades aditivas; esto es, considerar realidades donde los elementos no son intercambiables entre sí, sino que mantienen una dependencia recíproca y adquieren sentido en función de un todo. Pero además, por su efecto autoevaluativo, aunque los procesos de organización vienen inducidos desde fuera,... pueden tener desarrollo propio a partir de procesos de autorregulación interna, (Citado por Reales Chacón, Arce Aguirre, y Heredia Gómez, 2008, p.324).

Un elemento que se suma a la planeación y a la organización de la tutoría es la gestión la cual es definida por la UNESCO, (2000) como una organización sistémica, donde participan los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, y otros) en diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Los asuntos que abordan y la forma en cómo lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes.

En la implementación de la tutoría convergen la organización, la planeación y la gestión, la ANUIES como institución que genera la propuesta de implementación en las instituciones de educación superior, señala que se requiere de la articulación de los esfuerzos de las instancias universitarias para el establecimiento del Programa de Tutorías y se da a la tarea de señalar la forma en que debe organizarse la tutoría en las instituciones, sin dejar de mencionar que el programa debe de ajustarse a las condiciones institucionales.

### ***2.3 Contexto Internacional***

Lobato Fraile et al., (2016) hacen referencia al escenario que ha ido enfrentando la educación superior, para atender requerimientos que la formación del estudiante demanda a nivel personal y social, lo que conlleva a un proceso de formación centrado en el estudiante. Aunque en el contexto académico existen diferentes actores, al que se visualiza como principal es el estudiante a partir de él se toman decisiones que involucran a los demás actores y funciones que estos desempeñan, encaminado a proporcionar una educación de calidad.

Las políticas institucionales derivadas de políticas nacionales e internacionales en materia educativa marcan las directrices para formar a sujetos activos que aprenden autónomamente competencias personales y profesionales que les posibilita desempeñarse a lo largo de la vida y en diferentes contextos. A partir de las características que deben de poseer los estudiantes que más tarde se convierten en profesionales y ciudadanos que influyen en el desarrollo de un país.

En 1999 en Europa se plantea la necesidad de crear procesos de convergencia y es así como se nace el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), formulando reformas comunes en los sistemas pedagógicos de los países iberoamericanos:

El EEES se define por una estructura común de estudios, un sistema de créditos transferibles, un esquema de seguridad de la calidad y una movilidad de estudiantes y docentes. Al mismo tiempo, promueve “el desarrollo de disciplinas y de áreas específicas que se vinculan con el desarrollo de la sociedad del conocimiento bajo el esquema de innovación y desarrollo” (Lobato Fraile et al., 2016, p.1).

Dos años más tarde en el 2001 en un escenario de intensa reflexión sobre Educación Superior, a nivel regional e internacional entre 135 universidades europeas, se crea el Espacio Europeo de Educación Superior. Este proyecto se crea con el propósito de realizar un trabajo donde

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

los académicos pudieran llegar a puntos de referencia, de comprensión y de confluencia que permitiera la comprensión de las estructuras educativas. En la IV Reunión de Seguimiento del Espacio Común de Educación Superior en la Unión Europea, América Latina y el Caribe (UEALC), celebrada en 2002, se plantea la idea de crear un proyecto donde participe América Latina. En el 2003, se presenta a la Comisión Europea y a finales de octubre de 2004 se aprueba Tuning para América Latina con una idea intercontinental, proyecto nutrido de los aportes de académicos tanto europeos como de 18 Países Latinoamericanos. En el proyecto se pretende “identificar e intercambiar información, y mejorar la colaboración entre las instituciones de educación superior para el desarrollo de la calidad, la efectividad y la transparencia” (Beneitone, et al., 2007, p.152). La protección de la rica diversidad de la educación superior Latinoamericana es fundamental en el proyecto, y en ninguna circunstancia se busca restringir la autonomía universitaria. Este punto es un pilar básico del proyecto.

Es así como los Programas de Tutoría en las universidades, de acuerdo a Lobato Fraile et al., (2016) se han convertido en:

Un indicador de calidad educativa, al comprobar mejoras en los resultados, satisfacción en estudiantes y reconocimiento de su valor por parte de los agentes implicados y las agencias de evaluación y acreditación. En este contexto, la tutoría cobra un relieve fundamental como la intervención educativa personalizada de acompañamiento, asesoramiento y apoyo en la adquisición y maduración de competencias y en la configuración del proyecto personal y profesional del estudiante.

En este mismo tenor Lobato Fraile et al. (2016, pp. 381-382) plantea como la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) se conforma para establecer criterios de evaluación

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

comunes en las universidades de la región, con el propósito de dar respuesta a una serie de factores que enfrentan las universidades, entre ellos:

- 1) La tendencia decreciente de la demanda de plazas en universidades públicas, que obliga a revisar los actuales planes de estudio, procurando una oferta sólida y atractiva para los estudiantes.
- 2) El incremento de la diversidad de estudiantes como consecuencia de las nuevas situaciones sociales y las exigentes demandas de cualificación propias de los procesos productivos.
- 3) La elevada deserción de estudiantes es un obstáculo y un problema estructural, que está dando origen a la emergencia de políticas educativas vinculadas a favorecer el ingreso, la retención y la graduación de los alumnos.
- 4) Los cambios continuos en las necesidades sociales y, en especial, las relacionadas con el desarrollo profesional, principalmente las aplicaciones técnicas, han de estar presentes en la planificación de los procesos formativos, para lo que debe considerarse entre sus finalidades educativas el desarrollo de competencias sobre las que afianzar dichas aplicaciones.
- 5) El progresivo avance hacia la autonomía universitaria y la responsabilidad de los gobiernos en la financiación pública de las universidades, con el necesario establecimiento de criterios de calidad educativa, adecuadamente contruidos y coherentes con las finalidades universitarias, así como la debida justificación de los recursos empleados y la evaluación de las metas alcanzadas.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

6) La orientación de la enseñanza y el aprendizaje hacia el desarrollo individualizado de competencias profesionales y de investigación, así como la resolución de cuestiones de relevancia social, situando al estudiante como eje central del proceso educativo.

Las asociaciones que han conformado las universidades y las propuestas generadas para atender las necesidades y requerimientos en los procesos formativos de los estudiantes, se logra identificar el compromiso asumido por cada una de ellas para ofertar una educación de calidad, teniendo como objetivo la atención pertinente a los estudiantes. Es así como el acompañamiento tutorial se posiciona como un servicio de suma importancia que debe recibir el estudiante para orientarlo en su trayectoria formativa y en la toma de decisiones asertivas que lo conduzcan a un desempeño eficiente, tomando en cuenta el itinerario universitario, que se inicia antes del ingreso en la universidad y con la inserción profesional y social del egresado; sin dejar a un lado al ciudadano y profesional activo.

En este trabajo también se muestran datos referentes a las modalidades de tutoría que se han implementado en universidades de diferentes países: tutoría académica y tutoría entre iguales.

La tutoría académica tiene como finalidad atender al estudiante en la comprensión y en la práctica de la asignatura, así como en el seguimiento en su proceso de aprendizaje, el asesoramiento en la elaboración de proyectos y resolución de problemas. Mientras que la tutoría entre iguales, también denominada tutoría de pares, consiste en el apoyo que proporcionan los estudiantes de grados superiores a estudiantes que están iniciando su proceso formativo, en temas diversos, principalmente la integración en la vida universitaria. Orientación para tramites, comprensión de los contenidos disciplinarios, entre otros (Albanaes, Marques de Sousa y Patta Bardagi, 2015, como se citó en Lobato Fraile et al., 2016).

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Con el acompañamiento tutorial se propicia: favorecer la integración en la vida universitaria de los estudiantes con información y orientaciones en asuntos académicos y sociales; fomentar la superación de determinadas dificultades en el aprendizaje y en la maduración de competencias de metodología y trabajo universitario, estilos de aprendizaje; promover la configuración del proyecto de formación en el estudiante y la orientación hacia metas de aprendizaje; proporcionar atención a la diversidad de estudiantes específicos (extranjeros, discapacitados, etc.), y posibilitar la conexión con otros servicios de apoyo universitarios para estudiantes. (Lobato Fraile et al., 2016, p.387)

A continuación, se presenta un concentrado que indica la modalidad de tutoría que se desarrolla en algunas universidades:

**Tabla 5**

*Modalidades de Tutoría en diversa Universidades*

<b>País</b>	<b>Tutoría Académica</b>	<b>Tutoría entre Iguales</b>
España	En general, en todas las universidades públicas y privadas.	Universidades de Burgos, Cádiz, Granada, La Laguna, Sevilla, Autónoma de Barcelona, Politécnica de Barcelona, Complutense de Madrid, Pablo de Olavide, Politécnica de Madrid, Politécnica de Valencia, Salamanca, Valencia, Valladolid, Zaragoza, UNED, Universidad Europea de Madrid, etc.
México	Universidades Autónoma Metropolitana, de Guanajuato, Veracruzana, Benito Juárez, Sonora, Yucatán, Nacional de México, Juárez de Tabasco, Oriente de Yucatán, San Luis de Potosí, Oaxaca, etc.	Universidades de Benito Juárez, Sonora, Yucatán, Nacional de México, Juárez de Tabasco, Oriente de Yucatán, San Luis de Potosí, Oaxaca.
Colombia	Universidades Pedagógica Nacional Unidad-Ajusco, Nacional de Colombia, Cooperativa de Colombia, Sergio Arboleda, Medellín, Sabana, etc.	Universidades Pontificia Javeriana, de Bogotá, de Rosario.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

País	Tutoría Académica	Tutoría entre Iguales
Brasil	Universidades Estadual de Paraíba, Sao Paulo, Santa Cruz do Sul, Federal do Rio de Janeiro, Federal da Bahía, Federal Santa Catarina, Estatal de Campina, Federal Amazonia, Federal de Rondonia, Federal Grande Dourados, etc.	Universidades Federal de Paraíba, Facultades Boa Viagem de Recife, Federal Pernambuco, Potiguar, Federal do Paraná.
Argentina	Numerosas universidades nacionales, sobre todo en facultades de Ciencias Económicas. Universidades de Luján, Tecnológica Nacional, Comamue, Atlántida, Belgrano, General San Martín, Catamarca, Salta, La Matanza, Misiones, Rosario, Ciudad de Río Cuarto, Maza, Veracruzana, etc.	Universidades de Liccom, San Luis, San Juan, Litoral, Salta, etc.
Perú	Pontificia Universidad Católica del Perú, Peruana Cayetano Heredia, Peruana de Ciencias Aplicadas, Mayor de San Marcos, Nacional de Huancavelica, etc.	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, etc.

La tabla 5, describe las modalidades de tutoría implementadas en diferentes universidades de América Latina.

Tabla elaborada por Lobato Fraile et al., 2016.

Aunque el acompañamiento tutorial siempre se ha dado como una actividad íntimamente ligada a la docencia, su desarrollo toma gran interés por atender los índices de reprobación, deserción, titulación y la eficiencia terminal, la identificación de necesidades comunes de los estudiantes, identificadas por las universidades, ha permitido que la tutoría se vaya institucionalizando y aplicando a través de la construcción de los Planes de Acción Tutorial (PAT) proyecto, elaborado por el órgano universitario o por cada centro en el marco fijado por la universidad, en consonancia a las necesidades de sus estudiantes y a la disponibilidad de sus recursos, (López, 2011).

La tutoría ha figurado en diversos sistemas educativos de Iberoamérica, a continuación, se alude a la normatividad que la sustenta para su implementación, se describe brevemente lo que

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

representa la tutoría de acuerdo con cada sistema educativo y se hace referencia a dificultades y logros alcanzados en el desarrollo de la tutoría.

**Tabla 6***La tutoría en diversos sistemas universitarios*

<b>Sistema Universitario de España</b>	
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Real Decreto 1791/2010, por el que se aprueba el Estatuto del Estudiante Universitario, recoge la necesidad de proporcionar orientación y seguimiento transversal sobre las titulaciones, atendiendo tanto a aspectos normativos del título como objetivos y estructura de este, así como los medios disponibles para la docencia y el aprendizaje, los procedimientos de evaluación y los indicadores de calidad.</li> </ul>
<b>Concepción de Tutoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La tutoría se replantea y se redefine en la actualidad como un servicio de atención a los estudiantes cuya misión es proporcionarles información, formación y orientación a lo largo de su desarrollo, no solo académico, sino también profesional y personal. Contempla la necesidad de realizar una orientación personalizada para los estudiantes, Martínez Clares, (2014).</li> <li></li> </ul>
<b>Sistema Universitario de Argentina</b>	
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No constituyen políticas de Estado, está direccionada en las universidades públicas a través de las políticas de evaluación y acreditación, al constituir un requisito obligatorio que las carreras deben cumplir para ser acreditadas. En este contexto, la Secretaría de Políticas Universitarias realiza la convocatoria para que cada facultad elabore un proyecto para la mejora de la formación en los primeros años. En 2008, al amparo del Fondo Universitario para el Desarrollo Nacional y Regional, surge el Proyecto de Apoyo para el Mejoramiento de la Enseñanza en las Ciencias Económicas, las Ciencias Naturales y la Informática (PACENI).</li> </ul>
<b>Concepción de Tutoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La tutoría se plantea como un dispositivo deseable de intervención en las universidades para solucionar los problemas de ingreso, deserción y graduación, Capelari, (2014).</li> <li>La tutoría se entiende, pues, como una acción de intervención formativa destinada al seguimiento académico de los estudiantes y desarrollada por profesores como una actividad docente más, si bien cuenta con el apoyo, la coordinación y los recursos técnicos facilitados por el profesorado especializado o el personal técnico.</li> </ul>
<b>Sistema Universitario de Colombia</b>	
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desde la Vicerrectoría Académica y las direcciones nacionales de Programas de Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Colombia, surge el Sistema de Acompañamiento Estudiantil en la Universidad, en el marco de una mayor flexibilidad y diversidad en los procesos de formación de los discentes, para mejorar su integración y su interacción con los diversos niveles de formación y promover, en él y en la institución, mayores niveles de autonomía y de mejoramiento en el desempeño y en el logro de los estudiantes de pregrado y posgrado, Correa, (2007).</li> </ul>
<b>Concepción de Tutoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajan con Programa de Desempeño de Excelencia, asegura que los estudiantes que ingresen en la Universidad estén asesorados por un profesor relacionado con su disciplina académica y que conozca en profundidad la universidad, sus procesos normativos y los programas y beneficios promoviendo así desempeños académicos de excelencia. A los profesores tutores, este servicio les asegura un programa de formación y capacitación permanente, con el fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos de su función en aspectos que pueden afectar al desempeño académico de los alumnos a su cargo (Alvis Gómez, 2009).</li> </ul>

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

<b>Sistema Universitario de México</b>	
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior (ANUIES) formuló, como uno de los programas estratégicos para el desarrollo del sistema de Educación Superior (ES), el programa de desarrollo integral de estudiantes. Dentro de este programa, se formula la tutoría como una de las herramientas institucionales orientadas al mejoramiento de la calidad de dicho nivel formativo. Como resultados, surgen los programas institucionales de tutoría. Así, la Secretaría de Educación Pública introduce las políticas de tutoría dentro de los planes nacionales de la ES, imponiendo la obligatoriedad de la tutoría de modo particular.</li> </ul>
<b>Concepción de Tutoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se define como el «[...] acompañamiento y apoyo docente de carácter individual, ofrecido a los estudiantes como una actividad más de su currículum formativo, que puede ser la palanca que sirva para una transformación cualitativa del proceso educativo en el nivel superior», ANUIES, (2001, p.21).</li> <li>• El programa de tutoría apoya el logro de una formación integral en los universitarios, al efectuar acciones que permitan atender y formar a los estudiantes en los aspectos que inciden en su maduración personal: conocimientos, actitudes, habilidades, valores, sentido de justicia y desarrollo emocional y ético, ANUIES (2001).</li> </ul>
<b>Sistema Universitario del Perú</b>	
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ley de Universidades (9 de julio de 2014), aprobada por el legislativo peruano, proclama, en su artículo 87.5, que el docente «debe brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o académico». El Ministerio de Educación, en el año 2012, de acuerdo con los lineamientos de su política educativa, en el marco de una gestión de calidad, pretende cerrar las brechas de inequidad y exclusión en la ES a través del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC).</li> <li>• La organización e implementación del sistema de tutoría exige la labor de un coordinador de tutoría y de un equipo de tutores, por institución de ES para la gestión e implementación del sistema en sus sedes, a los que se les asigna una serie de funciones y tareas para llevar a buen término el Plan de Acción Tutorial.</li> </ul>
<b>Concepción de Tutoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se concibe como acompañar al becario para fortalecer su alto rendimiento académico; su permanencia en la institución de ES, y su titulación en el tiempo previsto.</li> <li>• El sistema de tutoría es considerado un proceso integral de formación y orientación, Tafur Fuentes, (2012).</li> </ul>

La tabla 6, concentra la concepción de tutoría por diferentes Universidades.

Autoría propia.

## 2.4 Contexto Nacional

*Los sustentos de la tutoría en México los encontramos en diferentes documentos normativos, entre ellos:*

### 2.4.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

*En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se establece que:*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Tenderá en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a todos los derechos, las libertades, la cultura de paz y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia; promoverá la honestidad, los valores y la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje... Las maestras y los maestros son agentes fundamentales del proceso educativo y, por tanto, se reconoce su contribución a la transformación social. Tendrán derecho de acceder a un sistema integral de formación, de capacitación y de actualización retroalimentado por evaluaciones diagnósticas, para cumplir los objetivos y propósitos del Sistema Educativo Nacional (Artículo 3, 2021, p.5).

En todos los niveles educativos, enfatizando en la Fracción VII, los fines que tiene la universidad en materia educativa tiene instaurado lo siguiente “Las universidades y de las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía como lo refiere ANUIES al proponer los Programas Institucionales de Tutoría en todas las Instituciones afiliadas a ella.

#### ***2.4.2 Ley General de Educación***

La Ley de Educación, Artículo 9 (2021), alude a los fines de la educación superior, en las nueve Fracciones que lo integran, mencionan aspectos de gran importancia en la formación que lo integran, mencionan aspectos de gran importancia en la formación de los estudiantes universitarios como: el desarrollo integral, el compromiso con la sociedad, la actualización del aprendizaje de nivel profesional y personal, desarrollo de habilidades digitales, habilidades en la solución de problemas, contribuir a la preservación de la cultura individual y la inclusión social; aspectos que vigila el acompañamiento tutorial.

### ***2.4.3 Planes Nacionales de Desarrollo***

Desde el Nacional de Desarrollo 2002-2006 se hacía referencia a lograr una mayor adecuación de los aprendizajes respecto de las necesidades individuales y los requerimientos laborales, a partir de:

La transformación de sus procesos pedagógicos, tanto en el ámbito de los métodos y medios como en el de los contenidos, de forma que todos sus estudiantes construyan aprendizajes centrados en el desarrollo de estrategias de pensamiento, de acceso, interpretación, organización y utilización responsable de la información y de trabajo cooperativo que los oriente hacia la adquisición de capacidades de iniciativa e innovación” (Poder Ejecutivo Federal, 2002 p.155).

Sin embargo, no se plantean estrategias, es hasta en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, que se propone la estrategia 14.2:

Flexibilizar los planes de estudio, ampliar sistemas de apoyo tutoriales y fortalecer los programas de becas dirigidos a los grupos en situación de desventajas. Se ampliará,... la operación de los sistemas de apoyo tutoriales, con el fin de reducir los niveles de deserción de los estudiantes y favorecer la conclusión de sus estudios de técnico superior universitario o de licenciatura y en su caso, la continuación al posgrado, cuando sea la opción elegida (Poder Ejecutivo Federal, 2007, p.197).

En el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, en el apartado:

III. México con Educación de Calidad, Objetivo 3.1. Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad, Estrategia 3.1.5 Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada nivel educativo y aumentar las tasas de transición entre un nivel y otro (Poder Ejecutivo Federal, 2013, p.130).

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Se plantean las siguientes líneas de acción que se vinculan con el seguimiento al desempeño de los estudiantes para que logren egresar y de esta forma evitar el abandono escolar y lograr la eficiencia terminal:

- Ampliar la operación de los sistemas de apoyo tutorial, con el fin de reducir los niveles de deserción de los estudiantes y favorecer la conclusión oportuna de sus estudios.
- Implementar un programa de alerta temprana para identificar a los niños y jóvenes en riesgo de desertar.
- Establecer programas remediales de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso que presentan carencias académicas y que fortalezcan el desarrollo de hábitos de estudio entre los estudiantes.
- Definir mecanismos que faciliten a los estudiantes transitar entre opciones, modalidades y servicios educativos.
- De acuerdo con todos los documentos analizados reducir la deserción y elevar la conclusión de los estudios, permitirán hablar de una educación de calidad en todos los niveles educativo, de manera específica en el nivel superior la eficiencia terminal da mayores posibilidades para que los jóvenes se incorporen al campo laboral y contribuyan al avance y desarrollo del país.

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 alude la importancia de la formación integral:

Ve a todos los individuos como poseedores y generadores de cultura, plantea que los humanos viven en sistemas culturales que van desde el lenguaje hasta las celebraciones y conmemoraciones, desde los patrones de comportamiento hasta la alimentación, desde el

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

universo simbólico que cada persona construye hasta el disfrute y consumo de productos tradicionalmente denominados culturales” (Poder Ejecutivo Federal, 2019 p. 64).

También refiere a una cultura para la paz, para el bienestar y para todos; en términos de Delors es el desarrollo del saber ser y del saber actuar que posibiliten:

Factores de paz, cohesión social, convivencia y espiritualidad. Plantea el enriquecimiento y la consolidación de la vasta diversidad cultural que posee el país y trabajará en estrecho contacto con las poblaciones para conocer de primera mano sus necesidades y aspiraciones en materia cultural (Poder Ejecutivo Federal, 2019, p. 64).

Otros elementos que se plantean como necesarios a atender son la “desintegración social y familiar, las adicciones y la violencia delictiva” (Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024). Temas que desde el enfoque de formación integral se abordan en el ejercicio tutorial como factores que interfieren en el proceso formativo del estudiante. Reducir la deserción y elevar la conclusión de estudios de los estudiantes que ingresan a las instituciones de educación superior es uno de los principales objetivos que la implementación de los programas tutoriales, esto demuestra una correlación entre las políticas educativas a nivel nacional y las acciones que se realizan.

### ***2.4.4 Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)***

La Secretaría General de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior en el 2001, planteó la necesidad de atender de manera personalizada al estudiante como actor principal del proceso educativo, propuso contribuir a los aspectos académicos y además a la adaptabilidad y al fortalecimiento de sus habilidades de estudio y de trabajo del estudiante al ambiente escolar. Lo anterior con el propósito de abatir los índices de reprobación y rezago escolar, disminuir el abandono y contribuir a la eficiencia terminal;

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

considerando estos aspectos como los más complejos y frecuentes que se enfrentan en el nivel educativo superior. De acuerdo con datos históricos y promedios a nivel nacional se registra que:

De 100 estudiantes que ingresan a la licenciatura entre el 50 y 60% concluyen su proceso formativo, de ellos sólo el 20% se titulan, el 10% a la edad de 24 o 25 años y los demás entre los 27 a 60 años; panorama poco favorecedor debido a que impacta fuertemente en los indicadores de calidad de los programas educativos. Otros datos que son significativos y en los que se debe poner especial atención para atender la permanencia son los siguientes, provenientes de la Universidad Veracruzana señala que de 100 alumnos que ingresan 25 abandonan sus estudios sin haber aprobado el primer semestre, también identifica que la mayoría de los estudiantes inician reprobando asignaturas o con bajos promedios, lo que más tarde se traduce en deserción que va de 36% en el tercer semestre, alcanzando el 46 % al concluir la Licenciatura (ANUIES, 2001).

De acuerdo a los antecedentes que proporciona ANUIES (2001) de las primeras Licenciaturas de la UNAM que incorporan el acompañamiento tutorial son Psicología, implementando la propuesta del Sistema de Investigación, Evaluación y Tutoría Escolar (SIETE) y Medicina que consideró en el acompañamiento tutorial aspectos científicos, humanísticos y éticos, a diferencia de otras Facultades que se enfocaron en lo académico. En la Universidad Autónoma de Hidalgo considero proporcionar el acompañamiento a lo largo de su trayectoria escolar, trabajando aspectos académicos, económicos, sociales y personales de los estudiantes.

ANUIES, también hace referencia a universidades, entre ellas la Universidad de Guadalajara, que inicia en el año de 1992, estableciendo en su estatuto que todo profesor deberá ser tutor y en sus planes de estudio deberán de señalarse las condiciones y propuestas de asignación de tutores académicos, el servicio que ofrece la universidad a los estudiantes en el marco de la

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

tutoría: es asesoría en cursos regulares, cursos de nivelación, orientación para los estudios de licenciatura y posgrado, apoyo en laboratorio y en servicio social. Instituciones privadas como la Universidad Anáhuac, Universidad Iberoamérica, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) también proporcionan acompañamiento a los estudiantes, para ello evalúan y canalizan a las áreas correspondientes, trabajan temas como: Estrategias para enfrentar dificultades de aprendizaje y rendimiento académico y adaptación al ambiente escolar.

### **2.5 Contexto Estatal**

#### ***2.5.1 Ley de Educación para el Estado de Chiapas***

En la Ley de Educación para el Estado de Chiapas, Constituye un sustento más para la tutoría, pues en ella se cita que “La educación constituye un instrumento indispensable para la formación de una sólida cultura de un pueblo, en ella descansa en buena medida las posibilidades de un desarrollo sano y equilibrado” (Honorable Congreso del Estado Libre y Soberano del Estado de Chiapas, 2020, p.1).

En el Capítulo VII, Artículo 51 establece que:

Las Instituciones de Educación Superior tendrán “la responsabilidad del desarrollo permanente de la calidad académica, en sus funciones de docencia, investigación y difusión de la cultura, para la formación de los recursos humanos necesarios que promuevan el mejoramiento de la vida política, económica, social y cultural del estado y del País” (p.48).

Motivo por el cual, las instituciones de Educación Superior del Estado de Chiapas han promovido el desarrollo de programas que den cumplimiento a lo establecido por la ley, con el propósito de elevar la calidad de la educación y en sus funciones de docencia.

### ***2.5.2 Planes de Desarrollo Chiapas***

En lo que respecta el Plan de Desarrollo Chiapas Solidario 2007-2012, propuso contribuir a erradicar el analfabetismo, planteando que “El problema central de la educación en Chiapas es su escasa calidad” (Secretaría de Hacienda del Estado de Chiapas, 2007, p.146).

En el 2013-2018, se plantea elevar la calidad en la Educación Superior en el Estado; a través de diversas estrategias que impacten en el desarrollo de los estudiantes. En el Eje 2 “Desarrollo social y combate a la desigualdad”, Objetivo 2.6 “Educación”, apartado 2.6.6 de Educación Superior plantea alcanzar, los objetivos particulares con sus respectivas estrategias y metas, entre ellas:

1. Ofrecer servicios de educación superior con equidad, pertinencia, relevancia y eficacia.
2. Ampliar la cobertura de las IES, en atención al desarrollo regional.
3. Consolidar el Sistema de Educación Superior.
4. Consolidar el programa de educación continua y permanente dirigido a los docentes de las IES públicas.
5. Consolidar un equipo estatal multidisciplinario de seguimiento y evaluación de las IES.
6. Consolidar la vinculación de las IES con los sectores productivo y social.

Las estrategias planteaban el trabajo que deben desarrollar las instituciones de educación superior al interior, entre ellas destacan: las modalidades educativas, ampliar la cobertura, desarrollar habilidades de emprendimiento en los estudiantes y la gestión para extender los servicios y apoyos, estableciendo alianzas con el gobierno y los sectores productivo, así mismo vincularse con la sociedad para participar en la solución de problemas como competencias que

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

deben desarrollar los estudiantes para incorporarse al mercado laboral. Las habilidades que están inmersas en estas estrategias: emprendimiento, solución de problema, interacción, seguridad personal, habilidades sociales, pensamiento analítico, etc., aluden al trabajo que se desarrolla con la persona desde el acompañamiento tutorial.

El Plan Estatal de Desarrollo Chiapas 2019-2024, retoma nuevamente el tema de la calidad del servicio educativo, señala que la falta de oferta innovadora y actualizada, las carencias de infraestructura y equipamiento, la limitada competitividad y capacidad de la planta docente, así como el presupuesto insuficiente, además las desigualdades del Estado frente a otras regiones no permiten alcanzar los niveles óptimos de calidad; para atender estas necesidades plantea las estrategias que plantea son: 3.2.4.1. Incrementar la cobertura en educación superior, 3.2.4.2. Mejorar la calidad de la oferta educativa 3.2.4.3. Incrementar la absorción en educación superior (Secretaría de Hacienda del Estado de Chiapas, 2019, p.81).

Como se ha logrado constatar los Planes Estatales de Desarrollo desde que surge la propuesta de ANUIES aluden a elevar la calidad educativa. como institución que ha atendido desde el 2002 este aspecto, impulso en las Instituciones de Educación Superior los Programas Institucionales de Tutoría que han sido implementados considerando las necesidades y condiciones particulares de cada institución.

### **2.6 Documentos normativos UNICACH**

Los documentos que han sustentado el ejercicio de la tutoría en la universidad son los Planes de Desarrollo Institucional que presentan los Rectores como un plan de trabajo que parte del diagnóstico de necesidades y que se atienden a partir de diversas estrategias. Así mismo el Modelo Educativo de la Universidad, que parte de fundamentos filosóficos, sociológicos, epistemológicos y psicopedagógicos, para proponer el tipo de profesionista que se quiere formar.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

En el Modelo Educativo UNICACH, Visión 2025, concibe a los estudiantes como sujetos activos, capaces de interpretar y construir sus conocimientos, con realidades sociales, académicas, intereses y estilos de aprendizaje diversos, los cuales deben ser atendidos desde un marco de educación integral que implica las dimensiones biológica, psicológica, social, ética y estética que forman parte del ser humano (p.24).

En este sentido, la UNICACH en su Plan de Desarrollo Institucional, Visión 2025 ha contemplado el Programa de Apoyo a Estudiantes, el cual tiene como propósito “otorgar apoyos a estudiantes para el logro de una eficiencia terminal exitosa con calidad” (UNICACH, 2021, p.73) para lograrlo plantea el fortalecimiento a las tutorías académicas como proyecto. Así mismo plantea otros proyectos que tienen íntima relación con el desarrollo de tutoría en la universidad, entre ellos están:

- Fortalecimiento de la titulación universitaria.
- Fortalecimiento del programa de becas.
- Capacitación continua a estudiantes.
- Inducción universitaria.
- Fortalecimiento de las actividades artísticas y culturales.
- Fortalecimiento de las actividades deportivas.
- Apoyo Académico a estudiantes indígenas y de pueblos originarios.
- Fortalecimiento de la enseñanza de las lenguas extranjeras y de habla indígena.

En la atención tutorial es muy importante identificar los diferentes espacios en los que se puede intervenir, la tutoría no se reduce al aspecto académico sino recobra un valor considerable en la formación integral de los estudiantes. Aunque se parte de lo académico, su propósito es “impulsar la mejora personal en todos los ámbitos; tratar con profundidad una serie de temas en

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

relación directa o indirecta con la vida académica” (Sánchez, 2002, p. 26). Los procesos formativos contemplan otros aspectos que forman parte de la Educación Integral como los fisiológicos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos que afectan de manera positiva o negativa al desempeño de los estudiantes. Para otros autores precisan que la tutoría es un elemento que añade calidad al método y que incorpora al proceso instructivo, factores cognitivos, motivacionales y sociales implicados en todo proceso de enseñanza-aprendizaje.

El Plan Rector de Desarrollo Institucional 2021-2025, eje estratégico 5 hace referencia al Programa Institucional de Tutorías, el cual tiene como objetivo 18.1: Articular los esfuerzos institucionales con las Unidades Académicas para brindar a las y los estudiantes de cada programa educativo servicios de atención a sus necesidades académicas y de formación integral para atender los indicadores de reprobación, deserción, eficiencia terminal y titulación (UNICACH, 2021, p.74).

### **2.7 Antecedentes y Desarrollo de la Calidad**

Marcelino y Ramírez (2014) afirman que la calidad se ha considerado como un calificativo que acompaña a los servicios y que ha existido como una significación empírica, se define como un conjunto de características deseables de un producto que lo hacen aceptable por quienes lo consumen, producen y demás interesados.

También señalan que Estados Unidos y Japón fueron los primeros predecesores, en su evolución, la cual es calificada como dinámica porque se han creado diferentes teorías, conceptos y herramientas para medirla. En sus inicios se hacía referencia de la calidad en relación al cumplimiento de especificaciones que debía tener el producto-servicio para satisfacer las necesidades explícita o implícitas del cliente, en la actualidad se suman aspectos como la responsabilidad ambiental, conocimiento de los mercados físico y virtual, gestión estratégica

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

administrativa, tecnología, información e involucramiento de accionistas en la mejora continua; al unir todos estos elementos se considera actualmente que se vive una corriente integral.

El tema de la calidad ha trascendido a partir de las aportaciones de autores como Ishikawa, Deming, Juran, Crosby y Feigenbaum, con base a ellas, las definiciones se agrupan en dos categorías:

1. Como “El cumplimiento de especificaciones” y
2. Como un “Conjunto de cualidades de un producto o servicio que satisface las necesidades explícitas y no de un cliente”.

Aunque ambas definiciones son complementarias, en sus inicios se partía de la primera definición. En concordancia a estas definiciones ISO<sup>1</sup> 9001:2008, plantea que “Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían aprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas” (Quality Managemet Systems, 2008, p.7).

De acuerdo con lo anterior, la calidad incorpora la mejora continua, al considerar aspectos organizacionales y gerenciales, donde todo el personal se involucra en los objetivos de la empresa y no sólo en el producto o servicio final. Por lo anterior podemos señalar que la calidad empieza con la actitud de los trabajadores y accionistas a partir de una sana relación con la capacidad de prevenir y resolver problemas que afecten al cliente, para así lograr la mejora continua.

La calidad se integra como una cultura o forma de vida en las organizaciones, para ello es necesario reforzar una serie de aspectos y la integración de funciones y procesos internos, entre

---

<sup>1</sup> ISO del griego antiguo ísos, que significa “igual”.

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

ellos: diseño, planificación, producción, distribución, servicio posventa y procesos de apoyo con el fin de lograr bienestar común.

Entre los precursores más importantes de la calidad, se encuentran: Wilfredo Federico Damaso Pareto (1848-1923), Walter A Shewhart (1891-1967), Edarwd Deming (1900-1993), Shigeo Shingo (1909-1990), Joseph Juran (1904-2008), Kaoru Ishikawa (1915-1989), Armand Feigenbaum (1922-2014), Genichi Taguchi (1924-1912), Philip B. Crosby (1926-2001) y Jan Carlzon (1941); a continuación, se hace referencia a los aportes que dieron cada uno de ellos:

**Tabla 7**

*Principales precursores de la calidad*

Autores	Trabajo realizado
Wilfredo Federico Damaso Pareto (1848-1923) Filósofo Italiano, Sociólogo, y Economista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizó estudios sobre la distribución de la riqueza, demostrando que el 80% de la riqueza se encontraba en el 20% de la población, trasladando esto a calidad señala que del problema 80% de los problemas de calidad son originados por el 20% de las causas detectadas, pocos vitales entre muchos triviales por lo que agrupó los problemas en evitables y no evitables.</li> </ul>
Walter A Shewhart (1891-1967) Ingeniero Estadounidense.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Experto en el control estadístico de los procesos, trabajo en teorías estadísticas de variaciones controladas y no controladas de procesos.</li> </ul>
Edarwd Deming (1900-1993) Físico, Estadounidense.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo propuestas basadas en las teorías de Shewhart como:</li> <li>● El ciclo de Shewhart o más conocido como el ciclo de Deming.</li> <li>● Propuso 14 principios fundamentales para la gestión empresarial.</li> <li>● Diagnóstico 7 enfermedades de la gerencia que introdujo a Japón.</li> <li>● Demostró que, si la calidad persiste sin descanso, se optimizan los recursos y se bajan los costos, se logra conquistar el mercado; la clave es el control estadístico de las variables comunes de los procesos.</li> </ul>
Shigeo Shingo (1909-1990) Ingeniero mecánico, Japonés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Afirmó que el control estadístico de la calidad no era necesario para conseguir cero defectos, sino que bastaba la aplicación de inspección en la fuente oponiéndose a la filosofía del control de calidad con bases estadísticas y en el cambio de herramientas en pocos minutos.</li> </ul>
Joseph Juran (1904-2008) Ingeniero y Consultor experto en Administración de empresas, Rumano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Con base al trabajo de Wilfredo Federico Damaso Pareto, plantea la Trilogía de Juran “un enfoque de gestión se compone de la planificación, el control de la calidad y la mejora de ésta.</li> <li>● Califica los costos de la calidad para controlarlos en evitables y no evitables.</li> </ul>

Autores	Trabajo realizado
Kaoru Ishikawa (1915-1989) Químico y Filósofo Japonés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Padre de la calidad”</li> <li>● Una de sus grandes aportaciones es el análisis de problemas.</li> <li>● Crea el diagrama de causa-efecto o diagrama de Ishikawa.</li> <li>● Desarrollo sistemas de calidad con procesos que agregan valor.</li> <li>● Plantaba una filosofía administrativa e integradora y seleccionó siete herramientas básicas para la administración de la calidad.</li> </ul>
Armand Feigenbaum (1922-2014) Estadounidense.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Creador y promotor de calidad total que se adoptó en Japón como control total de calidad.</li> <li>● Adopta ideas de Deming y Juran.</li> </ul>
Genichi Taguchi (1924-1912) Ingeniero y estadístico, Japonés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se centra en la pérdida financiera de la no calidad y del control de esta con la combinación de métodos estadísticos y de ingeniería, mediante la optimización del diseño de productos y sus procesos de fabricación</li> </ul>
Philip B. Crosby (1926-2001) Consultor y Empresario, Estadounidense.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestor de la calidad, propuso un programa de 14 pasos y 4 principios para su modelo llamado “Cero defectos”, tenía como principio <i>“hacerlo bien desde la primera vez”</i>.</li> </ul>
Jan Carlzon (1941- Empresario, sueco.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Propuso la ideología de transformación de las empresas mediante la creación de un modelo descentralizado en el que la toma de decisiones debe darse en todos los niveles de la estructura organizacional con autogestión y liderazgo.</li> </ul>

La tabla 7, refiere a los principales personajes en la historia y sus aportaciones para interpretar el concepto de calidad.

Autoría propia.

## 2.8 Evolución de la Calidad

Marcelino, et al. (2014), plantean que la evolución de la calidad en 90 años ha dado lugar a diferentes enfoques, va adquiriendo una visión integral, de ser un proceso de carácter operativo se convierte a uno de carácter humanista. En 1920, la calidad se enfoca en el producto, de 1930 a 1970 en el cliente, en 1980 en las relaciones humanas, en 1990 en los accionistas, en el 2000 y a partir del 2009 toma en cuenta el medio ambiente.

En seguida se hace un análisis de la evolución de la calidad y diferentes movimientos que dan lugar a lo que hoy se conoce como Aseguramiento de la Calidad de acuerdo con lo que González y Arcienegas, (2016) han señalado en su texto *Sistemas de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

En primer lugar, se presentan la evolución de la calidad clasificada en cuatros eras, según Bounds, (1994), de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 8***Eras de la calidad*

<b>Eras de la calidad</b>	<b>I</b> <b>La inspección</b>	<b>II</b> <b>El control estadístico del proceso</b>	<b>III</b> <b>El aseguramiento de la calidad</b>	<b>IV</b> <b>La administración estratégica por calidad total</b>
	<b>30</b>	<b>40-50</b>	<b>60-70</b>	<b>Actualidad</b>
<b>Propósito</b>	Detección de los problemas generados por la falta de uniformidad del producto.	Empleo de métodos estadísticos para la reducción de los niveles de inspección.	Involucramiento de todos los actores de la organización en el diseño, planeación y ejecución de políticas de calidad.	Movimiento que se acerca más al concepto moderno de gestión de la calidad.

La tabla 8, describe como la calidad ha ido evolucionando la calidad a través de cuatro etapas.

Autoría propia.

A continuación, se describen diferentes movimientos que dieron lugar a las eras mencionadas en la tabla anterior:

**Control de la calidad por inspección:** se centraba en inspeccionar los productos semi-acabados todavía en proceso, seleccionan y clasifican el producto terminado separando el defectuoso, devolviendo a producción estos últimos para ser remanufacturados, o desechados, asegurándose de que al cliente le llegará solamente productos con la calidad esperada. No se aplicaba una estrategia que permitiera reducir costos y producir de manera eficiente; la calidad se convertía en proceso costoso, no prevenía desde la producción.

**Calidad cero defectos:** se considera como una pretensión, alimentada por el deseo de llegar a la perfección, en tanto que los sistemas de producción de un bien o servicio siempre tendrán un margen mínimo de defecto o error, como lo señala el concepto de Seis Sigma “solamente puede alcanzar un 99.99966 %”, este porcentaje faltante da lugar al mejoramiento continuo, es decir, siempre habrá una mejor manera de hacer las cosas. Esta idea conlleva a que se genere un sistema de regulación de la calidad. Un aporte crucial es el de Crosby, quién propuso el programa enfocado a las relaciones humanas y da lugar al movimiento del círculo de la calidad.

**Círculos de calidad:** Se plantea que la principal variable que afecta la calidad son las personas y su actitud frente a ella, sin considerar que existen otros elementos que forman parte de ella y que está fuera de control de las personas que producen los bienes o servicios, como lo son: las materias primas, los materiales, la maquinaria, la administración, los instrumentos y la tecnología. En esta era se introduce también el Control estadístico de la calidad, que consistía en el uso de la estadística como mecanismo de regulación y control del cumplimiento de las especificaciones de un producto, proceso o servicio. Entre los beneficios se encuentra la aplicación de las matemáticas y la estadística a la cuantificación de las variables cualitativas que intervienen en el proceso de producción, sin embargo, también trajo consigo la concepción errada al confundir el instrumento –estadística aplicada a la calidad– con el estudio y la aplicación de la tecnología para producir con la calidad requerida. Modernamente el empleo de la estadística en el diseño, gestión y control de la calidad sigue siendo de uso obligado, pero entendiendo que los métodos estadísticos son una herramienta y no un sistema en sí mismo.

**Control total de la calidad:** este movimiento propone reconocer la necesidad de abordar el problema como un todo, considerando, los parámetros y variables que intervienen en la producción de los bienes y servicios, además de reconocer que la problemática de la calidad se

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

debe tratar como un sistema encadenado e interrelacionado entre todas las etapas de lo que hoy se denomina “La cadena del valor agregado”.

Feigenbaum (1990), englobó el concepto control total de la calidad en un enfoque total de sistemas. Por su parte Cantú (2006), señala que la administración por calidad total –TQM– se puede definir como un sistema administrativo basado en el enfoque total de sistemas, que permita a una organización el desarrollo de una cultura de mejoramiento continuo para el cumplimiento de su misión.

**Aseguramiento de la calidad:** Juran (1995) impulsó el concepto de aseguramiento de la calidad que se fundamenta en que el proceso de manufactura requiere de servicios de soporte de calidad, por lo que se debe hacer esfuerzos coordinados entre las diferentes áreas de la empresa que intervienen. También considero que la calidad consiste en adecuar las características de un producto al uso que le va a dar el consumidor. Esta filosofía que constituye la base y el fundamento teórico de los modernos sistemas de calidad, diseñados bajo las Normas ISO-9000<sup>2</sup>.

De acuerdo con la contribución que cada uno de los autores han hecho, el concepto de calidad ha ido adquiriendo diferentes calificativos que se relacionan con aspectos que proporciona las empresas con sus productos y/o servicios o con los requerimientos que los usuarios exigen; es así como el concepto pasa a ser Calidad Total (CT).

Gumucio, (2005) indica que el término Calidad Total, se utiliza para “describir el proceso de lograr que los principios de calidad constituyan parte de los objetivos estratégicos de una organización, aplicándolos a todas las operaciones junto con el mejoramiento continuo, y enfocando las necesidades del cliente para fabricar cosas bien hechas desde la primera vez.

---

<sup>2</sup> En 1980, la Organización Internacional para la Estandarización, forma el Comité ISO conformado por los países de Canadá, Estados Unidos, Francia, Holanda e Inglaterra. Este Comité crea los estándares de la serie ISO 9000, publicados en 1987, los cuales son revisados periódicamente cada 5 años.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Es importante comprender que la Calidad Total, implica una filosofía de trabajo y de vida orientada a la excelencia; en este sentido, la Calidad Total, es un nuevo paradigma o modelo de gestión que persigue centrar la estrategia de la empresa en dar al cliente lo que necesita de la manera más eficiente posible.

Para lograr la Calidad Total es necesario sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia, para lograrlo se requiere del análisis de todas las operaciones que se realicen para tomar las decisiones pertinentes. El compromiso con la calidad total se aplica a los esfuerzos de todas las personas en la organización y a todos los aspectos de las operaciones, desde la adquisición de los insumos y recursos hasta la manufactura de productos acabados y servicios prestados.

La Calidad Total es:

1. Organizacionalmente amplia y sobrepasa todos los departamentos funcionales.
2. Se enfoca en la calidad de los procesos que llevan al producto o al servicio.
3. Es un proceso de mejoramiento continuo.
4. Requiere apoyo de la alta administración y el involucramiento de todas las personas en la actividad, para lograr la calidad.
5. Se enfoca en el cliente, el usuario o el consumidor.
6. Reside en la solución de problemas y en el empowerment de la fuerza laboral.
7. Implica un enfoque de equipos.

En Calidad Total se aplica como estrategia responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos, estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro. La mejora continua es un elemento esencial de la Calidad Total, se considera como un plan a seguir

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

para visualizar el proceso, la secuencia de acontecimientos y determinar los recursos necesarios para realizar los cambios.

### ***2.8.1 Sistema de Gestión de la Calidad***

British Standard Institution (1996) considera que un sistema de gestión se define como “una composición, a cualquier nivel de complejidad, de personas, recursos, políticas y procedimientos que interactúan de un modo organizado para asegurar que se lleva a cabo una tarea determinada o para alcanzar y mantener un resultado específico”. (p.79)

Mientras tanto Feigenbaum (1997) lo define como:

La estructura funcional de trabajo acordada en toda la compañía y en toda la planta, documentada con procedimientos integrados, técnicos y administrativos efectivos para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y la información de la compañía y planta de las formas mejores y más prácticas para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad..(p.13)

Camisón, et al. (2006) señala que el sistema de gestión de una organización es el conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos, capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos.

Con el paso del tiempo y la consolidación de los procesos se han establecido normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer de manera ordenada y sistemática los requerimientos acordados con sus clientes a través de la mejora continua.

Entre los beneficios que traen consigo los estándares internacionales están:

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- Contribuir a hacer más simple la vida y a incrementar la efectividad de los productos y servicios.
- Asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios sean los adecuados para sus propósitos.

Estos beneficios hacen del sistema de calidad, un método planificado y sistemático de medios y acciones capaces de asegurar con un nivel suficiente de confianza que los productos y/o servicios se ajustan a las especificaciones requeridas, por cumplir con los estándares de calidad, mismos que tienen el fin de controlar y administrar de manera eficaz y homogénea los reglamentos de calidad requeridos por las necesidades de las organizaciones para llegar a un fin común en sus operaciones.

### **2.8.2 ISO 9000: evolución y características**

ISO se denomina como el organismo internacional que elabora los estándares que llevan su nombre, de él se deriva una familia de diversas normas que son producto del trabajo realizado por el Comité Técnico ISO/TC 176<sup>3</sup>, el cual se crea con la finalidad de elaborar normas para la Gestión de la Calidad en las empresas. La aplicación de estas normas se inicia en el ámbito de la dirección empresarial y se concentraba en la emisión de normas específicas para estandarizar productos, procesos o materiales; posteriormente se amplió el propósito de la norma hacia los sistemas de gestión, adoptando un enfoque de universalización aplicables a cualquier organización, por ser normas genéricas.

Camisón et al. (2006) describe las versiones ISO que se han publicado, de acuerdo a la clasificación:

---

3 Comité responsable de desarrollar, emitir y difundir los documentos ISO sobre Gestión de la Calidad. Entre las Normas que desarrolla este Comité se encuentra la *serie ISO 9000*. Las Normas 9000 buscan ser una herramienta para la mejora de las organizaciones.

**Primera versión ISO 9000:** La primera versión de normas ISO 9000 fue publicada en 1987. Esta versión de normas ISO 9000 combinaba una serie de estándares mundiales, con el objetivo de que sustituyeran a los múltiples estándares nacionales que se habían ido elaborando, avanzando hacia la armonización internacional de las normas de calidad. Se perseguía crear un SGC basado equitativamente en requisitos internacionales.

**Segunda versión ISO 9000-1994:** En 1994 la serie ISO 9000 fue actualizada, debido a que se detectaron en ella insuficiencias, tales como: énfasis en el desarrollo de un sistema burocrático e inadecuación para organizaciones de servicios y que su base se centraba en la gestión de procesos. La segunda versión de las normas ISO 9000-1994 define con mayor claridad los requisitos de los procesos, se centra en la racionalización y posibilita a la empresa elegir su propio SGC ajustado a sus propias necesidades con la norma.

**Tercera versión ISO 9000:2000:** La tercera versión de normas ISO 9000 fue aprobada en diciembre de 2000 y es aplicable a las organizaciones que buscan ventajas por medio de la implementación de un SGC, que buscan la confianza de sus proveedores en que sus requisitos para los productos serán satisfechos.

La norma ISO 9000:2000 (Quality Management Systems, 2000), establece el vocabulario y las definiciones utilizadas en las normas, así como los principios genéricos o fundamentos que inspiran esta nueva generación de SGC, solicita cumplir con lo siguiente:

- Elegir a un miembro del equipo directivo como el responsable directo del desarrollo del manual del proceso y de asegurarse de su mantenimiento a fin de que esté actualizado.
- La mejora continua es una clave de su implantación, siendo el ciclo PDCA de Deming una pieza esencial de la metodología.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- Promover que la empresa debe establecer y documentar una serie de criterios para la ejecución de los procesos y de especificaciones a cumplir por sus productos, que se supone que traducen las necesidades de los clientes, y cuyo aseguramiento permitiría satisfacer al comprador.
- Un enfoque planificador.
- Se centran en el establecimiento de procedimientos orientados al diseño, la gestión y la evaluación de los procesos y del propio SGC de la organización. Es decir, los procedimientos obligatorios impuestos corresponden a aspectos de la administración del sistema.
- Se trata de un modelo garantista, bajo la premisa de que la aplicación de un SGC basado en las normas preestablecidas asegurará que los procesos y productos de la empresa cumplen con las especificaciones preestablecidas, proporcionando confianza de que los resultados satisfarán las necesidades de los clientes.
- Dado a que las normas abren la posibilidad de alcanzar la certificación del SGC de la empresa, ofrecen un método para el reconocimiento externo de la calidad de la propia empresa que los elabora.
- La certificación habilitaría a una organización para demostrar sus capacidades en calidad ante agentes externos.
- Para alcanzar los dos últimos propósitos, las normas ISO fuerzan a la actualización continua del sistema documental a través de la recolección de información mediante auditorías periódicas, tanto internas como externas.

Hasta aquí se han descrito tres de las versiones de ISO 9000, sin embargo, es importante mencionar que dentro de la familia de normas ISO 9000, no todas son certificables. La certificación

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

permite demostrar que los procesos de una organización cumplen con los estándares de calidad señalados en la norma por la cual se certifica. Cuando se habla de certificación se refiere a que una organización independiente, conocida como Organismo Certificador, evalúa los procesos y determina si cumple con los estándares de normalización ya sea nacional o internacional.

La norma ISO 9001 es una norma internacional que se enfoca a certificar los procesos incorporados al Sistema de Gestión de Calidad. En seguida de las dos versiones de la norma 9001 que han sido publicadas.

**Cuarta versión:** La norma ISO 9001:2000 (Quality Managemet Systems, 2005) se define como un sistema enfocado a la satisfacción de los clientes, a la mejora continua y a la integración de los SGC en los procesos de la organización. Esta norma surge a partir de revisar modelos de Gestión de Calidad Total como el Deming Prize, el Modelo Europeo de Excelencia de la EFQM y otras experiencias como el Seis Sigma.

Esta norma plantea que toda organización requiere:

- Demostrar su capacidad para prestar de forma coherente servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.
- Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

En relación con los procesos, ISO 9001:2000 establece que la organización debe:

- Identificar y concretar cómo se ordenan y se interrelacionan los procesos necesarios para el SGC.
- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que la operación y el control de estos procesos sean eficaces.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e
- Implementar las acciones necesarias para lograr los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Estos principios son de validez universal, tanto para empresas como para cualquier otro tipo de organizaciones. La calidad está en continua evolución y estos principios se van modificando y matizando con el paso del tiempo.

**Quinta versión ISO 9001:** Para autores como Benzaquen (2017) señala a la norma ISO 9001:2015 como la quinta versión de la norma ISO, la cual es publicada el 15 de septiembre de 2015, se basa en el modelo de Calidad Total, sus principios son siete a diferencia de los ocho principios tradicionales que señalaba la gestión de la calidad:

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo
3. Compromiso con las personas
4. Enfoque a procesos
5. Mejora
6. Toma de decisiones basada en la evidencia
7. Gestión de las relaciones

A continuación, se describe cada una de ellas, fundamentándose en lo señalado por la norma ISO 9001:2015, (pp. 9-12).

**1. Enfoque al cliente:** Este principio hace referencia a tener presente las necesidades, expectativas y deseos del cliente para satisfacerlo. Contar con esta información permite a la

organización planificar el servicio o producto teniendo claro que las necesidades de sus clientes no son estáticas, sino dinámicas y cambiantes a lo largo del tiempo, por eso se dice que el cliente es la razón de ser.

**2. Liderazgo:** El liderazgo en una organización debe ser participativo para establecer y mantener un SGC, debe haber una cadena de liderazgo en la que participen personas de todos los niveles de la organización para hacer funcionar el sistema, el propósito radica en influir positivamente en el personal para alcanzar los objetivos de la organización.

**3. Compromiso de las personas:** Se considera que es necesario que el personal se involucre y participe activamente en lograr los propósitos, este compromiso se puede generar a partir de la motivación, incentivos, capacitación y un reentrenamiento continuo.

**4. Enfoque basado en procesos:** El enfoque basado en procesos refiere a la planeación y gestión de todas las actividades, por mínima que sea para así llegar a alcanzar los objetivos de una forma más eficiente.

**5. Mejora:** La organización debe detectar las oportunidades de mejora para implementar acciones que la lleven a cumplir con los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción. La mejora es vital para mantener la calidad y el rendimiento de una empresa. A través de las cuatro etapas propuestas por Deming Planificar Hacer-Verificar-Actuar.

**6. Toma de decisiones basada en la evidencia:** Este principio refiere a que todas las decisiones que se toman deben estar fundamentadas por el análisis de datos confiables. El análisis que se hace a los datos en su gran mayoría es estadístico.

**7. Gestión de las relaciones:** Permite establecer negociaciones en las relaciones que tengan lugar en el proceso, de tal forma que la organización pueda generar la utilidad que espera. El éxito

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

sostenido es más probable de alcanzar cuando se gestionan las relaciones con las partes interesadas para optimizar su impacto en su desempeño.

La norma ISO 9001:2015 emplea el enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos como elementos complementarios de los procesos certificados, a continuación, se hace referencia a ellos.

### ***2.8.3 Enfoque de Procesos***

El enfoque a procesos permite planificar los procesos del SGC y sus interacciones, asegurar que sus procesos estén dotados de recursos y se gestionen, y que las oportunidades de mejora se identifiquen y se actúen en consecuencia. El ciclo PHVA, asegura que estos elementos funcionen adecuadamente. Contribuye a la ejecución de los procesos de forma organizada y a la comprensión de la necesidad de ofrecer altos estándares de calidad en el producto o servicio, (Cuatrecasas y González, 2017).

El enfoque a procesos se compone de seis elementos a partir de los cuales se comprende el proceso documentado que se integran a un Sistema de Gestión de Calidad, su seguimiento permite su gestión al interior de la institución y mejorar su eficacia.

Los seis elementos que lo integran son los siguientes:

- 1. Usuario:** Organización o persona que recibe un producto o servicio, el usuario puede ser interno o externo.
- 2. Partes interesadas:** Individuo o grupo de personas con un interés en la operación o el éxito de la institución.
- 3. Entradas:** Lo que detona el inicio del proceso, pueden ser por solicitudes de los usuarios o estar establecidas como requisitos de cumplimiento institucional, se debe tener en cuenta cuál es el objetivo de su cumplimiento.

4. **Interacciones:** Se refiere a la vinculación que existe con las diferentes áreas relacionadas para realizar el proceso, el orden y los momentos en que esto ocurre, así como a la comunicación que debe haber entre ellas; las interacciones pueden ser con áreas internas o externas.
5. **Salidas:** Es el resultado de un proceso, puede ser un producto o servicio brindado, en ocasiones, estas salidas pueden ser la entrada para otra área.
6. **Medición:** Permite conocer el grado de cumplimiento de nuestros procesos, puede ser en términos cuantitativos o cualitativos, también de qué forma coadyuvan al cumplimiento de indicadores institucionales; es importante mencionar a través de que sistemas se realiza la medición.

#### ***2.8.4 Gestión de Riesgos***

El pensamiento basado en riesgos permite determinar los factores que podrían causar que los procesos y el SGC se desvíen de los resultados planificados, poner en marcha controles preventivos permiten minimizar los efectos negativos y para hacer un uso máximo de las oportunidades a medida que surjan. En el análisis es importante identificar los elementos internos y externos, monitorear la información para saber cómo pueden afectar los procesos y sistemas. Esto permitirá determinar los riesgos y oportunidades (Cuatrecasas y González, 2017).

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

La gestión de riesgos como documento solicita los siguientes datos:

**Tabla 9**

*Aspectos de la Gestión de Riesgos*

<b>Datos</b>	<b>Aspectos a considerar</b>
Nombre del Proceso	Nombre del proceso documentado
Nombre de quién lo elabora	Nombre de la persona que lo elabora
Fecha de creación	Fecha en que se elabora
Funcionalidad organizacional	Se describe el impacto del análisis en el proceso que se atiende.
<p>Criterios que pueden afectar al proceso</p>	<p>1. Recursos financieros/económicos</p> <p>2. Legal / Político</p> <p>3. Tecnológico 4. Naturales</p> <p>5. Salud y Seguridad</p> <p>6. Cultura organizacional</p> <p>7. Usuario y</p> <p>8. Infraestructura</p>

**NOTAS:** De estos aspectos es necesario describir el factor, el origen, la frecuencia y el efecto (riesgo u oportunidad).

La tabla 9 señala datos que se contemplan en un formato de Gestión de Riesgos.

Autoría propia.

La evaluación de riesgos, considera cuatro factores:

1. Identificación del riesgo: en el que se describe el evento y la consecuencia.
2. Análisis del riesgo: en este apartado es necesario mencionar la Probabilidad, el Nivel de riesgo y el Impacto.
3. Tratamiento de riesgos: en el que se mencionan las Medidas de control, el Responsable y el Seguimiento.
4. Semáforo de atención: en este semáforo se ponderan tres criterios (Alto 2 (+))

Mediano 1(+/-) y Bajo 0.5(-), dependiendo de la puntuación se señala el impacto.

En la medida en que se describe el proceso, va haciéndose necesario elaborar el enfoque a procesos y la gestión de riesgos debido a que es necesario plasmar, el inicio, seguimiento y salida que se espera, sin olvidar quienes intervienen y los inconvenientes que pueden presentarse en el desarrollo ya sea por factores internos o externos. Es así como el proceso documentado, el enfoque a procesos y la gestión de riesgos mantienen una relación estrecha que permiten el desarrollo óptimo del proceso incorporado al Sistema de Gestión de Calidad.

## **2.9 La psicopedagogía, los modelos y la función del psicopedagogo**

La psicopedagogía se ha constituido como una disciplina que ha ampliado su objeto de estudio de acuerdo a su desarrollo. Coll (1996), plantea que la psicopedagogía va integrándose como disciplina a partir del surgimiento de:

La psicología científica y los movimientos de innovación y renovación pedagógica, más los estudios en especialidades de orientación educativa y profesional, pedagogía terapéutica o de educación especial que se dan en los años treinta y la creación de licenciaturas en psicología en 1968 en la Universidad Complutense, luego en la Universidad de Barcelona y en posteriormente en el resto de universidades españolas, con especialidades en psicología escolar o psicología pedagógica y la Ley General de Educación de 1970 que aludía a la necesidad de servicios de orientación educativa y profesional y de apoyo psicopedagógico al alumnado, al profesorado y a los centros educativos. (pág.100)

También señala que la Revista de Psicología y Pedagogía, editada por el Instituto y el Seminario de Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Barcelona, entre 1933 y 1937, se considera como el fiel reflejo de la naciente Psicopedagogía (Coll, 1996).

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

A partir de 1977, cuando la Ley de Educación se aplica, el ministerio de educación y ciencia promueve los Servicios Profesionales de Orientación Escolar y Profesional; y en 1980, se crean los primeros Equipos Multidisciplinarios, que tiene la tarea de atender a los alumnos con necesidades educativas especiales. Más tarde son equipos Multiprofesionales y posteriormente Equipos Municipales.

En lo que respecta a México, en 1925, a partir de la creación del Departamento de Psicopedagogía e Higiene Escolar, en el gobierno de Plutarco Elias Calles, se planteaba atender las necesidades que presentarán estudiantes y docentes en el proceso educativo.

Actualmente la Psicopedagogía se define como una interdisciplina que se vincula a la búsqueda de explicaciones y de propuestas innovadoras que contribuyan a la intervención en los procesos de aprendizaje y enseñanza dentro y fuera de las instituciones educativas, (González (1994).

Ha diversificado sus funciones, incorporado:

La mediación y gestión de conflictos interpersonales e interculturales; compensación de diferencias educativas de origen cultural y social; gestión y fomento de la participación de las familias en el desarrollo educativo de sus hijos e hijas; asesoramiento al profesorado en tareas de acción tutorial; asesoramiento y coordinación en la elaboración de proyectos curriculares de centro; intervención en programas de apoyo al curriculum; etc. (Cabrera, et al. 2010, Pág. 909)

### ***2.9.1 La psicopedagogía, modelo sistémico***

La psicopedagogía se apoya de diferentes modelos que permiten explicar la función que tiene en las instituciones y la importancia de su existencia en ellas.

Desde el Modelo Sistémico, se plantea la importancia de la organización desde una mirada de interdependencia que permite ver la interrelación de los diferentes componentes de la educación

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

y a sus actores, así como también sus fortalezas y áreas de oportunidad para que en el análisis y en la toma de decisiones se atienda de manera conjunta pensando en el impacto de las acciones de forma directa o indirecta que se generan. Jiménez (1997) “La teoría de los sistemas aporta una serie de principios y conceptos que resultan sorprendentemente válidos para analizar cualquier sistema complejo y dinámico...”(p.102).

Los principios a los que alude Jiménez son:

**Globalidad o totalidad:** Los elementos de un conjunto se relacionan de tal forma que cualquier cosa que afecte a uno afecta a los demás. Esta propiedad confiere a los sistemas dinámicos la complejidad y originalidad que les caracteriza. Desde este principio se pretende superar la visión estrecha y parcial de los fenómenos organizativos, como si estos ocurrieran independientemente uno de otros. El autor señala que no sólo se trata de dependencia material sino también espiritual, enalteciendo desde este punto de vista el sentido de pertenencia que puede despertarse en los integrantes de una institución.

**Autorregulación:** el sistema educativo como sistema complejo dispone de un mecanismo mediante el cual se autorregulan. “Los sistemas complejos o dinámicos se caracterizan por la manera particular de encontrar el equilibrio entre la estabilidad y el cambio, entre el estado de reposo y el flujo de las transformaciones. La lógica de estos sistemas se fundamenta en las redes de relaciones que defienden y sustentan los modelos de causalidad “un detonante que dispare en el sistema en una dirección en particular. (...) tales hechos iniciales no son realmente la causa del resultado final; simplemente son los disparadores de las transformaciones engranadas en la lógica del sistema” (Jiménez, 1997, p.104).

**Equifinalidad:** Este principio refiere al desarrollo, es decir, el proceso que se da en ellos y que los hace únicos e irrepetibles. Aunque las condiciones y configuraciones iniciales sean igual

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

a otro sistema los resultados son diferentes, esto quiere decir, que los procedimientos seguidos en un sistema con resultados exitosos no pueden ser trasplantados a otro. Hay sistemas que llegan a los mismos resultados, pero en vías diferentes.

**Lógica circular versus causal:** Desde este enfoque las causas no pueden estar separadas de los efectos, por el contrario, en el pensamiento sistémico todo hecho es a la vez causa y efecto, desde aquí la razón de ser de la interdependencia de sus elementos.

### *2.9.2 La psicopedagogía, modelo del desarrollo organizativo cultural*

Las formas de organizarse y la cultura que se genera en las instituciones han sido estudiadas por la Psicología Organizacional. Los fenómenos que suscitan como resultado de la organización en las instituciones educativas y la cultura que se va generando ha dado lugar a diferentes estudios que permiten analizar cómo se produce los procesos de cambio, el tipo de variables que influyen y cómo se efectúan los modos de hacer las cosas. Para Monereo y Solé (1999), el desarrollo organizativo se refiere al cambio planificado de las instituciones.

La planificación supone que el cambio se ha originado por una decisión del propio sistema con el objetivo de mejorar su función. Para Schein (1985), otro de los elementos fundamentales es la cultura de las organizaciones, plantea que:

No se constituye sólo de la regularidad de comportamientos, de las normas, de los valores dominantes, de la filosofía, del clima de una organización; la cultura es... el nivel más profundo de las suposiciones y las creencias básicas que comparten los miembros de una organización (Citado por Monereo y Solé, 1999, p.281).

Es por ello que el trabajo que se hace desde la psicopedagogía en las instituciones de acuerdo a lo señalado por (Escudero y Moreno, 1992) es la intervención Psicopedagógica, a partir de la cual es necesario hacer el análisis de la escuela para identificar los problemas que enfrentan, la cultura

que impera y la forma en cómo asumen las innovaciones que se proponen. La escuela se concibe como núcleo del cambio, toda innovación que se promueva debe orientarse a su fortalecimiento, para que sean capaces de desarrollarse de forma autónoma. Los cambios que se producen deben ser por etapas que permitan a los integrantes de las instituciones orientarse y adaptarse a los mismos, para desarrollar en sus integrantes forma constructiva para los cambios e innovaciones.

### ***2.9.3 El psicopedagogo como facilitador y dinamizador***

La Psicopedagogía puede considerarse como un campo interdisciplinario y profesional emergente de acuerdo a lo señalado por Coll (1999). Su ejercicio se fundamenta desde un enfoque constructivista que permite vincular los procesos de enseñanza -aprendizaje con las relaciones existentes entre los diferentes elementos y los agentes que conforman el sistema educativo. El psicopedagogo debe ejercer su práctica profesional desde una visión integral, sistemática y funcional, tomando en cuenta los diferentes sistemas que intervienen en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Su participación en las instituciones educativas le permite comprender las características y las dinámicas que se crean al interior de ellas y por ende al recurso humano y material con que cuentan para cumplir sus funciones.

El psicopedagogo en su ejercicio detecta diferentes necesidades en las instituciones educativas. Las estrategias que propone implementar responden a situaciones en concreto que deben atenderse para mejorar el funcionamiento del área de trabajo que ha sido diagnosticada, identificando así, sus fortalezas, áreas de oportunidades o necesidades.

El trabajo que realiza el psicopedagogo en una institución debe estar acompañado por un equipo de profesionales de diferentes disciplinas que colaboren en el diseño e implementación de las estrategias para atender las necesidades identificadas, den seguimiento y evalúen, derivando

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

así un plan de trabajo en el que es necesario involucrar y orientar al personal que integra la institución para que colaboren y comprendan el impacto que tiene la participación de cada uno de ellos. Posteriormente delegar las responsabilidades que la propia función que desempeñan les demande para consolidar las prácticas que resulten.

Para Rodríguez (2012) la práctica psicopedagógica no tiene límites demarcados exclusivamente en el contexto áulico, en la gestión tiene un papel muy significativo, es por ello que al Psicopedagogo según Jiménez (s/f) le puede calificar como un agente dinamizador por el impacto que pueden tener dentro de las instituciones como fuera de ellas, es decir en la sociedad en que se mueve. Autores como Giroux (1990) y Freire (1975) consideran que los profesores deben ser intelectuales críticos y transformadores y para Escudero y Moreno, (1992) plantean que el asesoramiento es una práctica socialmente comprometida, siendo este el papel que el Psicopedagogo desarrolla en los espacios que interviene.

De acuerdo a lo mencionado el papel que juega la psicopedagogía en un Proceso documentado e incorporado al Sistema de Gestión de Calidad es fundamental, en tanto que como experto del Proceso en este caso del Programa Institucional de Tutoría tiene el conocimiento de lo que implica la tutoría como proceso que se inicia desde planteamientos generales que hace la institución hasta la forma en que debe concretizarse en las Unidades Académicas y/o Programas Educativos a través de la acción y acompañamiento tutorial que hacen los docentes para el beneficio del desempeño académico y la eficacia terminal de los estudiantes.

Aunque han pasado más de 20 años en la implementación de la tutoría en las instituciones de educación superior y se ha retomado en otros niveles educativos por la importancia que tienen en el proceso formativo de los estudiantes, la tutoría sigue siendo un tema del cual se puede hablar ampliamente por las diversas estrategias que se han generado para su implementación en las

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

instituciones por la diversidad en las estructuras, los recursos humanos y materiales y la cultura institucional imperante. El Psicopedagogo como un profesional necesario en los espacios educativos para planificar, organizar y gestionar acciones y también como agente de cambio en el trabajo directo y/o en los procesos de intervención con los involucrados para hacer efectivo los programas.

### **CAPÍTULO III. DISEÑO DEL PRODUCTO TECNOLÓGICO INNOVADOR EN PSICOPEDAGOGÍA: PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA INCORPORADO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

#### **3.1 Diagnóstico de necesidades en la implementación del Programa Institucional de Tutoría**

Aunque hay indicios de la tutoría desde el 2003 en la UNICACH, es en el 2005 cuando la universidad se afilia a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones Superiores cuando se empiezan a implementar diferentes estrategias para su operatividad. Se inicia con la creación de un Comité que elabora un Programa Institucional de Tutoría (PIT) y su reglamento respectivamente; la Escuela de Nutrición ahora Facultad de Ciencias de la Nutrición y Alimentos (2008) y la Facultad de Ciencias Odontológicas y Salud Pública (2009) elaboraron y editaron una Guía de Tutoría y un Manual de Funciones para el Tutor, respectivamente, estas acciones tenían como propósito orientar a los docentes en su ejercicio tutorial.

Después de 7 años de su aplicación, se inicia la propuesta de actualización en septiembre del 2012 con los Coordinadores de Tutoría que habían iniciado el PIT en la Universidad, dicha propuesta considero las opiniones de docentes y directivos, el fin era elaborar un documento fundamentado en las necesidades de las Unidades Académicas.

En mayo del 2013, se aprueba por los integrantes la Comisión de Programas Educativos. Esta actualización tuvo la finalidad de atender de manera más eficaz a los estudiantes e incorporar estrategias de implementación que aseguren su operatividad en las diferentes Unidades Académicas desde una estructura organizacional común enunciada en el mismo documento.

La consolidación de la UNICACH al ampliar y diversificar su oferta educativa, la ha llevado a posicionarse como una de las universidades más importantes del Estado. Al interior de la universidad esta consolidación ha representado para las diferentes instancias universitarias un

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

reto para ofrecer servicios que atiendan las necesidades de los estudiantes de manera eficiente. El PIT como programa que atiende el proceso formativo de los estudiantes, ha requerido que en su desarrollo se implementen diversas estrategias, las cuales han estado a cargo del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, como instancia central encargada de su funcionamiento. Aunque la conceptualización y propósito de la tutoría responda a aspectos académicos, en su desarrollo se deben considerar aspectos de orden administrativo para su organización y seguimiento, por ello es que las estrategias implementadas del 2013 al 2021 son de acuerdo a la siguiente clasificación:

**Tabla 10**

*Estrategias implementadas del 2013 al 2021*

<b>Estrategia</b>	<b>Aspectos que se atiende para la implementación de la tutoría</b>
La asignación de un Responsable de Tutoría por Programa Educativo que atienda el desarrollo de la tutoría en lo administrativo y en lo académico.	Administrativo
La elaboración del Plan de Acción Tutorial (PAT) por Programa Educativo como un instrumento a través del cual se diseña el contenido y la ejecución de la tutoría con base a las fortalezas, áreas de oportunidad y necesidades que sean detectadas para mejorar el proceso formativo de los estudiantes.	Académico
Se han planteado como Dimensiones de acompañamiento: a la Académica, Personal y Profesional.	Académico
Se ha promovido que en la estructura de los PAT se incorporen actividades: Preventivas, Necesarias y Emergentes.	Académico
Diferenciación del acompañamiento tutorial en tres fases de acuerdo al proceso formativo de los estudiantes: Fase de inicio, Fase de Desarrollo y Fase de Consolidación de competencias, de acuerdo a lo que señala Romo (2011)	Académico
Integración de un Comité del Plan de Acción Tutorial, para la toma de decisiones en la construcción, seguimiento y evaluación de los Planes de Acción Tutorial.	Académico y Administrativo

Estrategia	Aspectos que se atiende para la implementación de la tutoría
Formación de los docentes-tutores: Para el ejercicio tutorial es necesario desarrollar conocimientos, habilidades, actitudes y valores que posibiliten el acompañamiento integral de los estudiantes evitando que la tutoría se reduzca a asesoría académica.	Académico
Sistema de Trayectorias Escolares se implementa a partir del año 2019 como una herramienta para el acompañamiento tutorial efectivo.	Académico y Administrativo

La tabla 10, refiere a las estrategias académicas y administrativas que se han implementado para la operatividad del Programa Institucional de Tutoría UNICACH.

Autoría propia.

Aunque en UNICACH, se lleva 20 años implementando la tutoría en la UNICACH, no ha logrado consolidarse, lo cual ha preocupado a las autoridades universitarias por ser un programa que ofrece un servicio que procura el óptimo desempeño académico de los estudiantes, además de considerarse como un programa a partir del cual pueden favorecerse los indicadores de calidad: disminución de los porcentajes de reprobación y deserción y aumento de la eficiencia terminal y titulación.

Los aspectos más relevantes que se han observado y que no favorecen a la consolidación del Programa Institucional de Tutoría son:

- Cambios constantes del personal que asume cargos claves en los procesos académicos y de seguimiento a los estudiantes como Coordinadores de Licenciatura y Responsables de Tutoría.
- Desconocimiento de las funciones que les corresponde a los recientemente nombrados en los cargos.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- Poco compromiso de asumir las funciones por el tipo de contratación que tienen. Los Profesores de Tiempo Completo, señalan tener sobrecarga de trabajo y los Profesores de Asignatura no estar beneficiados con una descarga académica para estas funciones, sin embargo, estos últimos son los que han mostrado un mejor desempeño.
- Personal que a pesar del tiempo que lleva en el cargo no ha comprendido el impacto de la tutoría y las gestiones que deben realizar desde cada Unidad Académica o Programa Educativo para que la tutoría logre implementarse de manera efectiva, es decir, que impacte en el desempeño académico de los estudiantes y a nivel general en los indicadores de calidad.

Los aspectos señalados han sido detectados por el personal del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil a través de los reportes que presentan los Responsables de Tutoría y Tutores en el Sistema de Trayectorias Escolares, UNICACH y en informes u oficios que entregan Directores, Secretarios Académicos Coordinadores de Licenciatura. También se ha hecho evidente en las reuniones de seguimiento a las que convoca trimestralmente el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil y en los cambios de Responsables de Tutoría que se registran cada semestre. De acuerdo a datos que concentra en el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil se registra que en agosto-diciembre 2019 de 43 Responsables de Tutoría, 25 son nuevos en el cargo, es decir, el 58.13% y de los 43 Responsables de Tutoría, 34 son Profesores de Tiempo Completo, es decir, el 79.06% y 09 son Profesores de Asignatura, lo que representa el 20.93% del total. Este dato es relevante debido a que ellos son el enlace inmediato que el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil tiene para comunicar a los programas educativos cualquier información en relación a la tutoría.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

En cuanto a los datos correspondientes a las Autoridades de las Unidades Académicas obtenidas del Sistema de Información Estratégica Institucional, UNICACH se tiene que de los 11 Directores que dirigen las Unidades Académicas, 03 asumieron el cargo en agosto 2019, es decir, el 27.27%. En lo que respecta a los Secretarios Académicos de 11, 03 asumen el cargo en el semestre agosto-diciembre 2019 y 03 en el semestre febrero-junio 2019, es decir, el 54.54%. Y en cuanto a los Coordinadores de Licenciaturas o Subsedes de 38, 06 asumen el cargo en el semestre agosto-diciembre 2019 y 08 en el semestre febrero-junio 2019, lo que representa el 36.84%. Como puede apreciarse los cambios son permanentes, lo que dificulta darle continuidad a la programación que tiene el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil en los procesos de capacitación al personal que ocupan los cargos antes mencionados y actividades que van dirigidas a los estudiantes, debido a que al relevar los cargos no siempre existe un proceso de entrega formal en el que se documente el trabajo realizado y el estado que guarda para el seguimiento correspondiente.

### **3.2 Problemática de la implementación del Programa Institucional de Tutoría**

Del 2003 al 2021 se han implementado diferentes estrategias que posibiliten consolidar en términos administrativos y académicos la presencia de la tutoría en la Universidad, sin embargo, la Cultura Institucional (Pérez, 2000) que ha imperado en la UNICACH con respecto a los cambios permanentes del personal y del seguimiento al trabajo realizado entre los que dejan y los que asumen el cargo, por otra parte también es importante señalar que en los informes y o reportes que presentan los Directores, Coordinadores de Licenciatura, Responsables de Tutoría y Tutores no se detecta la suficiente gestión y vinculación con las demás instancias universitarias que brindan servicios a los estudiantes para darles una atención de manera integral de acuerdo a lo que promueve el PIT, además de otras con las que son necesario vincularse para hacer posible el

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

desarrollo de la tutoría en términos organizativos y administrativos. Identificar las instancias que pueden apoyar en la función que se desempeña es esencial porque permite hacer el trabajo eficiente y eficaz. La práctica de trabajar de manera independiente y no visualizar las interrelaciones en el trabajo que cada instancia o personal desempeña no ha permitido formular planes de trabajo integrados para optimizar tiempos, esfuerzos y costos.

Como ya se ha mencionado para el desarrollo del PIT se han planteado diferentes estrategias que de manera paulatina se han desarrollado, sin embargo, la complejidad de los temas a abordar en la tutoría y la ausencia del trabajo colaborativo entre las diferentes instancias lo ha dificultado. Pero para lograrlo es importante tener una organización definida que le permita a cada instancia involucrada cumplir en tiempo y forma con las funciones que le corresponde, asumir sus obligaciones y proponer cambios que sean necesarios de acuerdo con casos o situaciones que deban atenderse.

### **3.3 Justificación de la Incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de Calidad**

Tener conocimiento del trabajo que se realiza y claridad en las funciones que se desempeñan en una institución es fundamental para poder identificar con quienes se tiene vinculación y así promover el trabajo colaborativo. Cardona (2010) define al trabajo colaborativo como “aquella situación en la que un grupo de personas establecen un compromiso mutuo para el desarrollo de una tarea y en el que, sólo la colaboración y la relación de sus intercambios les permite alcanzar un logro común” (p.2). Es fundamental identificar que el trabajo que se realizan con las diferentes instancias universitarias son gestiones “donde confluyen prácticas de asociación, negociación y consenso; la colaboración se convierte entonces en esa expresión de la cultura escolar que va a impregnar a la institución de una visión compartida, donde todos los integrantes

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

de su comunidad conocen el horizonte institucional, saben a dónde quieren llegar y cómo deben recorrer su camino para lograrlo” tal como lo señala (Torres, 2012, p.33).

El PIT, (2013) por ser un programa orientado a los estudiantes e implementado por el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil como instancia central y por las Unidades Académicas, de manera específica por cada Programa Educativo, su vinculación con las instancias universitarias es diversa.

En lo que respecta al PIT, en su estructura se tienen identificadas las instancias universitarias con las cuales se tiene vinculación, las funciones que desempeñan para que la tutoría se desarrolle administrativa y académicamente, así también las acciones que les corresponde desempeñar el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil y las Unidades Académicas y/o Programas Educativos.

Con el propósito de aminorar 1) los efectos que generan los cambios constantes del personal que asume cargos claves en los procesos académicos y de seguimiento a los estudiantes, 2) el desconocimiento de las funciones que les corresponde y 3) el impacto de la tutoría y las gestiones que deben realizarse con las demás instancias universitarias; en el 2020 se toma la decisión de incorporarlo como proceso documentado al Sistema de Gestión de la Calidad, esto con la intención de que se hagan visibles las diferentes instancias universitarias que participan de manera directa e indirecta en el desarrollo de la tutoría, sus funciones y el impacto que tiene, sí alguna de ellas deja de hacer lo que les corresponde ya sea en el aspecto administrativo como en el académico.

### **3.4 Incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistemas de Gestión de Calidad**

La incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistemas de Gestión de Calidad, tuvo como base los cuestionamientos siguientes:

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

1. ¿A partir de un proceso documentado e incorporado al Sistema de Gestión de Calidad, se puede asegurar mejoras en la implementación académica y organizativa de la tutoría en cada uno de los Programas Educativos?

2. ¿A partir de un proceso documentado e incorporado al Sistema de Gestión de Calidad, los involucrados pueden reconocer y asumir sus funciones y responsabilidades para lograr implementar la tutoría en forma eficaz en cada uno de los Programas Educativos?

Los criterios que se tomaron en cuenta para definir el proceso documentado fueron:

1. Identificar de manera específica las instancias que se ven involucradas en la implementación de la tutoría tanto a nivel central como a nivel Unidad Académica.
2. Describir las atribuciones que tienen las instancias identificadas.
3. Diferencias entre lo que le corresponde dar seguimiento al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil y lo que le corresponde a la Unidad Académica.
4. Describir paso a paso el procedimiento de tal forma que fuera evidente el trabajo colaborativo que se requiere entre el personal Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil y de los Programas Educativos.
5. Elaborar el Diagrama de Enfoque a Procesos y de Gestión de Riesgos.
6. Definir los formatos a utilizar para estandarizar la información que se les solicita a cada Programa Educativo.

El Proceso del Programa Institucional de Tutoría se incorpora al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la UNICACH, fundamentándose en la norma internacional ISO 9000:2015. Uno de sus principios es que todos los conceptos, elementos y sus interrelaciones deben verse como un conjunto y no aislados unos de otros. Plantea que la calidad de los productos y servicios de una

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas.

Desde estos argumentos el Proceso del Programa Institucional de Tutoría se incorpora al Sistema de Gestión de la Calidad, para promover una cultura de hacer de manera efectiva cada una de las acciones del proceso, generando en los involucrados actitudes y comportamientos orientados a la proactividad a partir de las necesidades que se presenten y deban atenderse.

La norma plantea que la calidad de los productos y servicios incluye no sólo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente, desde aquí podrán identificarse riesgos que pueden representar cambios y oportunidades para mejorar en el servicio.

El propósito de incorporar el Programa Institucional de Tutoría al Sistemas de Gestión de la Calidad surgió de la necesidad de hacer las acciones del programa de manera sistematizada y estandarizada, algunas de ellas son administrativas pero necesarias de realizar para dar lugar a las académicas. Desde esta perspectiva la tutoría es un proceso que debe cumplir con una serie de pasos y estos deben de ser realizados por los responsables correspondientes para ver su efectividad.

Desde el Sistema de Gestión de la Calidad se plantea que es necesario que “la organización identifique sus objetivos y determine los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados” (ISO 9000:2015, p 2); esto se realizó al momento de definir el Proceso del Programa Institucional de Tutoría y también se identificó las instancias-personas que intervienen o interactúan.

La norma ISO 9000:2015 señala que:

“Las personas son recursos esenciales para la organización y que el desempeño de la organización depende de cómo se comporten ellas dentro del sistema en el que trabajan.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Así mismo las personas se comprometen y alinean a través del entendimiento común de la política de la calidad y los resultados deseados por la organización”, (ISO 9000:2015, p.3).

Los beneficios que se pretenden alcanzan al crear el Proceso del Programa Institucional de Tutoría, son los siguientes:

- Mejorar de la comprensión del propósito de la acción y acompañamiento tutorial por parte de las personas de la organización y aumento de la motivación para lograrlos.
- Aumentar de la participación de los Responsables de Tutoría y Tutores en las actividades de mejora.
- Promover el desarrollo, iniciativa y creatividad de los Responsables de Tutoría y Tutores.
- Aumento de la satisfacción de los estudiantes.
- Mejorar la confianza y colaboración en todos los que intervienen en la acción y acompañamiento tutorial.

Una vez implementado y apropiado el Proceso del Programa Institucional de Tutoría, se espera que se logre:

- La comunicación en las personas que intervienen en el proceso para promover la comprensión de la importancia de su contribución individual.
- Promover la colaboración en toda la organización de la tutoría.
- Facilitar el diálogo abierto y que se compartan los conocimientos y las experiencias.
- Empoderar a las personas para determinar las restricciones que afectan al desempeño y para tomar iniciativas sin temor.

### 3.5 Proceso del Programa Institucional de Tutoría

El Proceso del Programa Institucional de Tutoría incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad, se estructura en 8 secciones, aunque aquí se describirán las secciones se incorpora el documento completo (*Ver Anexo I*):

- I. Propósito
- II. Personal necesario para la operación y control
- III. Documentos de regulación externa e interna
- IV. Procedimiento
- V. Control de salidas no conformes
- VI. Control de cambios
- VII. Revisión y aprobación
- VIII. Anexos

Enseguida se describen las Secciones:

**Sección I:** En esta sección se hace referencia al Propósito del Programa Institucional de Tutoría, en él se describe la intencionalidad que persigue la tutoría en UNICACH.

---

<b>Propósito:</b>	“Contribuir al desarrollo integral del estudiante, mediante el acompañamiento permanente en su trayectoria escolar y la atención a sus necesidades académicas y socioemocionales”.
-------------------	--

---

El acompañamiento es proporcionado por los docentes tutores de cada unidad académica de acuerdo con lo planteado en el Programa Institucional de Tutoría como documento rector y con base a las necesidades detectadas en los estudiantes de cada programa educativo que se plasman en el Plan de Acción Tutorial.

**Sección II:** Para lograr el acompañamiento eficaz de los estudiantes como institución es necesario definir la responsabilidad que tienen cada una de las instancias involucradas directa o indirectamente.

Esta sección hace referencia a las 16 instancias universitarias que intervienen en el proceso, de ellas 7 de manera directa y 9 de forma indirecta para cumplir con el desarrollo de la tutoría. El rol refiere a la Secretaría, Dirección o Departamento que interviene y en las Responsabilidades y Autoridad se describen las funciones que tienen.

## 2. Personal necesario para la operación y control

Rol	Responsabilidad y Autoridad
<b>Secretaría Académica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar el cumplimiento del Programa Institucional de Tutoría y el marco normativo que lo respalda.</li> <li>• Informar a la Alta Dirección los resultados y dificultades de la implementación del Programa Institucional de Tutoría.</li> </ul>
<b>Dirección de Docencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar en conjunto con el Director de la Unidad Académica, la asignación de horas en las plantillas para el ejercicio de la Tutoría.</li> <li>• Actualizar en el Sistema de Información Estadística Institucional, la información relativa a docentes.</li> </ul>
<b>Dirección de Fortalecimiento Académico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar información relativa a programas de estudio y resultados del preuniversitario de cada Programa Educativo para considerarlo en el diseño del Plan de Acción Tutorial.</li> </ul>
<b>Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones</b>	<p data-bbox="574 1503 878 1528"><b>Departamento de Sistemas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en la mejora permanente del Sistema de Trayectorias Escolares, a partir de la creación de nuevas secciones o reportes solicitados por el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Escolar (como administrador del sistema).</li> <li>• Asesorar técnicamente en el funcionamiento del Sistema de Trayectorias Escolares.</li> </ul>

**Dirección General de  
Planeación y Evaluación**

- Dar acceso al Sistema de Trayectorias Escolares de acuerdo con los nombramientos correspondientes de Docentes, Responsables de Tutoría y de Autoridades en la Unidades Académicas.

**Departamento de Evaluación y Estadística**

- Supervisar la actualización de información relativa a reprobación, deserción, eficiencia terminal, titulación, matrícula, series históricas, trayectorias escolares y número de profesores de cada uno de los programas educativos en el Sistema de Información Estadística Institucional (SIEI).

**Dirección de Servicios  
Escolares**

- Autorizar el uso de información que se genera en Servicios Escolares para actualizar el Sistema de Trayectorias Escolares.
- Proporcionar información relativa a los resultados del examen de ingreso a la universidad para considerarlo en el diseño del Plan de Acción Tutorial.
- Actualizar de manera oportuna en el Sistema Información Estadística Institucional, datos referentes a la reprobación, deserción, eficiencia terminal, titulación, matrícula, series históricas, trayectorias escolares de cada uno de los programas educativos.

**Dirección General de  
Administración**

**Departamento de Recursos Humanos**

- Mantener actualizada la información del personal que se refleja en los sistemas de diversas áreas de la universidad y en los directorios.

**Departamento de Vinculación Laboral y Emprendimiento,  
Departamento de Atención Estudiantil, Departamento de Deporte  
Universitario, Coordinación de Difusión Cultural y de las Arte y  
Coordinación para la Igualdad de Género**

- Colaborar proporcionando actividades que los Responsables de Tutoría de cada Unidad Académica deben de considerar en el Plan de Acción Tutorial para contribuir a la formación integral del Estudiante.

**Dirección de Extensión  
Universitaria**

**Departamento de Divulgación y Difusión Editorial**

- Elaborar formato de constancia de acuerdo con el Manual de identidad, considerando especificaciones del Sistema EDUCON, datos de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y el logo del Programa Institucional de Tutoría.

---

<b>Dirección de Aseguramiento de la Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las gestiones correspondientes ante las instancias institucionales para brindar acompañamiento a la Unidades Académicas y evaluar el cumplimiento de los Planes de Acción Tutorial en congruencia con el Programa Institucional de Tutoría y el Plan de Desarrollo Institucional.</li> <li>• Reportar a las instancias correspondientes (alta dirección y a las direcciones que colaboran en el proceso) los resultados o dificultades en el desarrollo de la acción y acompañamiento tutorial.</li> <li>• Validar y autorizar documentos y/o formatos que sustenten el ejercicio de la tutoría.</li> </ul>
<b>Jefe del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el desarrollo del Programa Institucional de Tutoría e informar a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad de los avances o rezagos en el desarrollo del mismo.</li> <li>• Gestionar el apoyo de las instancias universitarias que se vinculan al proceso de tutoría para cumplir con los propósitos del Programa Institucional de Tutoría.</li> <li>• Presentar estrategias de mejora continua del Programa Institucional de Tutoría y en el Sistema de Trayectorias Escolares.</li> <li>• Coordinar y dar seguimiento a la acción tutorial que se desarrollan en los Programas Educativos a través de los Responsables de Tutoría.</li> </ul>
<b>Directores y/o Secretarios Académicos de las Unidades Académicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar, entregar en tiempo y forma y dar seguimiento al desarrollo del Plan de Acción Tutorial.</li> <li>• Asignar al Responsable de Tutoría considerando el perfil deseable establecido en el Programa Institucional de Tutoría.</li> <li>• Determinar en conjunto con la Dirección de Docencia, las horas de descarga académica en plantilla que se le hace a los Profesores para el acompañamiento tutorial y para Responsables de Tutoría.</li> </ul>
<b>Coordinador del Programa Educativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el seguimiento del Plan de Acción Tutorial, la atención de los estudiantes y el cumplimiento de las funciones de los Responsables de Tutoría y Tutores.</li> <li>• Acordar con el Responsable de Tutoría la designación de tutores.</li> </ul>
<b>Comité del Plan de Acción Tutorial, por Unidad Académica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en el diseño del Plan de Acción Tutorial y en el seguimiento y análisis de resultados.</li> </ul>

---

**Responsables de Tutoría**

- Coordinar el desarrollo del Plan de Acción tutorial.
- Vigilar, analizar e informar al Coordinador de Licenciatura, el cumplimiento de los tutores con base a lo reportado en el Sistema de Trayectorias Escolares.

**Tutores**

- Proporcionar acompañamiento a los estudiantes, mínimo 3 veces al semestre.
- Canalizar a los estudiantes a la Atención Psicopedagógica por medio del Sistema de Trayectorias Escolares.

---

**Sección III:** En esta sección se enuncian los documentos que le dan sustento y fundamentan al desarrollo de la tutoría en la Universidad, uno de ellos plantea la metodología que marca ANUIES y 6 de ellos son institucionales.

**3. Documentos de regulación externa e interna**

- Plan Rector de Desarrollo Institucional, vigente.
- Modelo Educativo UNICACH, Visión 2025.
- Programa Institucional de Tutoría UNICACH, vigente.
- Lineamientos del Programa Institucional de Tutoría, vigente.
- Reglamento de ingreso, promoción y permanencia al personal académico (RIPPPA), vigente.
- Libro: Programas Institucionales de Tutoría, ANUIES 2001.
- Plan de Acción Tutorial por Programa Educativo, vigente.

---

**Sección IV:** En esta sección se define ampliamente el procedimiento que inicia en Oficinas Centrales y se concluye en las Unidades Académicas. Aunque se parte de acciones administrativas que le dan orden al proceso, es necesario señalar que si éstas no son realizadas en tiempo y forma, el desarrollo de la tutoría que realizan las unidades académicas no cumple con el propósito.

La operación del proceso de Tutoría se proporciona en dos niveles:

#### **4. Procedimiento**

Desde la Administración Central, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad tiene a su cargo el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil donde se circunscribe el Programa Institucional de Tutoría. El Jefe de Departamento brinda el acompañamiento a los Responsables de Tutoría (RT) de cada Programa Educativo, para que coordinen la acción tutorial y de seguimiento a los Tutores. Los RT de cada programa educativo son designados por los Directores de las Unidades Académicas.

---

##### **4.1 Registro del responsable de tutoría**

**4.1.1** Para iniciar con el proceso de acompañamiento de los Responsables de Tutoría, en caso de que existan nuevas asignaciones del personal que desempeñe esta función, el Director de la Unidad Académica, enviará dicha notificación a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

**4.1.2** En caso de no recibir esta notificación, el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, informa a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, para que, a su vez, esta lo solicite a la Dirección de la Unidad Académica.

Una vez que el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, recibe la asignación del Responsable de Tutoría, actualiza el Directorio y procede a:

**4.1.3** Solicitar al Departamento de Sistemas de la Dirección de Tecnologías y Comunicaciones el alta del Responsable de Tutoría al Sistema de Trayectorias Escolares, a través del correo institucional.

**4.1.4** Posteriormente, se programa la capacitación de nuevos Responsables de Tutoría para darles a conocer de las actividades que

---

---

desde la administración central se realizan (reuniones y actividades académicas de formación), en las que ellos participan y de las actividades que deben desarrollar en el programa educativo del cual son responsables.

---

#### **4.2 Integración del Comité del Plan de Acción Tutorial**

**4.2.1** Dentro de cada Programa Educativo, se debe integrar el Comité del Plan de Acción Tutorial (CPAT), es función Coordinador del Programa Educativo establecer dicho Comité, a través de un acta donde se señalan las figuras que lo conforman y las funciones que deben desempeñar. El acta debe enviarse a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

**4.2.2** Una de las funciones que tiene este Comité PAT es participar en la elaboración del Plan de Acción Tutorial, el cual debe ser enviado por el Coordinador de cada Programa Educativo con la validación del Director de la Unidad Académica, con plazo en la última semana del mes de enero y/o segunda semana de agosto (de acuerdo con el semestre que corresponda) a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

#### **4.3 Capacitación a responsables de Tutoría y Tutores**

**4.3.1** Durante el semestre se capacitan a los Responsables de Tutoría y a Tutores con temáticas referentes a procedimientos administrativos que tengan lugar como parte del seguimiento o bien en aspectos teórico-metodológicos en el campo de la tutoría, organizados por el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

---

#### **4.4 Seguimiento de la acción y acompañamiento tutorial**

**4.4.1** Como parte del fortalecimiento al Programa Institucional de Tutoría UNICACH, el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, convoca a los Responsables de Tutoría a dos reuniones

---

semestrales, las cuales se dan al inicio de cada semestre (febrero/agosto) y cierre (junio/diciembre), para dar seguimiento a aspectos detectados en los informes registrados en el Sistema de Trayectorias Escolares; de igual forma, indican las actividades de carácter académico o administrativo organizadas desde oficinas centrales, del calendario de tutorías (que indican 3 tutorías como mínimas) y de aspectos relacionados al Sistema de Trayectorias Escolares.

**4.4.2** Si el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, detecta omisiones en el desarrollo de la acción tutorial o en el acompañamiento tutorial, se informa al Director, Secretario Académico y Coordinador del Programa Educativo a través de un oficio o bien se convoca a una reunión para abordar el tema.

---

#### **4.5 Sistema de Trayectorias Escolares**

**4.5.1** El Sistema de Trayectorias Escolares es un instrumento para el desarrollo de la acción tutorial, debido a que contempla información relevante de los estudiantes para que el tutor realice el acompañamiento tutorial, desde aquí también se puede canalizar a los estudiantes que requieren de atención psicopedagógica.

**4.5.2** En este sistema hay dos apartados en el que se realiza la captura de informes de Tutores y de los Responsables de Tutoría. En las 1ras. Reuniones de Tutoría semestrales (febrero y agosto) el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil informa del calendario de tutorías y del cierre del Sistema de Trayectorias Escolares; estas fechas también son enviadas a los Directores, Secretarios Académicos, Coordinadores de Programas Educativos y Responsables de Tutoría a través de un oficio para su seguimiento correspondiente.

---

**4.5.3** En el caso de los tutores, informan el acompañamiento tutorial que le han brindado a los estudiantes, en las modalidades de tutoría que hayan considerado apropiadas. En lo que respecta a los Responsables de Tutoría, informan de las actividades realizadas de acuerdo con lo plasmado en el Plan de Acción Tutorial.

**4.5.4** El Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, programa al final de cada semestre el cierre del Sistema de Trayectorias Escolares. Se genera un reporte del análisis realizado acerca de los informes de Tutores y de los Responsables de Tutoría. Se convoca a los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Programas Educativos de las Unidades Académicas para presentarles los resultados más destacados, que pueda ser de utilidad para la toma de decisiones.

---

**4.6 Constancias de reconocimiento**

**4.6.1** Una vez realizado el reporte final del Sistema de Trayectorias Escolares por Programa Educativo, se generan la base de datos de los Tutores que hayan realizado las capturas vía Sistema de acuerdo con el calendario de tutorías; en lo que respecta a los Responsables de Tutoría, el reporte será de acuerdo con quienes cumplan con lo planteado en el Plan Acción Tutorial (PAT).

**4.6.2** Finalmente las constancias de reconocimiento del semestre en curso de Tutores, de Responsables de Tutoría, se envían por correo electrónico a los Responsables de Tutoría, quienes deberán enviarlas a los interesados.

---

Hasta aquí se describe el procedimiento para el desarrollo de la tutoría que le corresponde realizar al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil en la organización, desarrollo

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

y seguimiento del Programa Institucional de Tutoría y se inicia a señalar las acciones que deben poner en marcha las Unidades Académicas.

**Desde la Unidad Académica:**

**Asignación del Responsable de Tutoría**

**1.** El Director de la Unidad Académica, asigna al Responsable de Tutoría por Programa Educativo y envía el oficio de asignación a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, con el propósito de realizar el alta del Responsable de Tutoría.

**Integración y Seguimiento del Comité Del Plan De Acción Tutorial (CPAT)**

**2.** El Secretario Académico, en colaboración con el Coordinador del Programa Educativo, integra el Comité del Plan de Acción Tutorial, que se conforma por el presidente (Coordinador del Programa Educativo), el Secretario (Responsable de Tutoría) y Vocales (Tutores) quienes tienen la función de colaborar en el Diseño del Plan de Acción Tutorial, así mismo para planear, organizar y analizar el acompañamiento tutorial que se está desarrollando en el Programa Educativo.

**2.1** Los integrantes del Comité del Plan de Acción Tutorial (CPAT), deben reunirse durante el mes de enero o agosto para elaborar el Plan de Acción Tutorial (PAT); mismo que el Coordinador del Programa Educativo, deberá enviar con el aval del Director de la Unidad Académica, a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, con fecha límite en la última semana del mes de enero y en el segunda del mes de agosto.

**2.2** El Comité del Plan de Acción Tutorial CPAT, se reúne dos veces al semestre, para el ciclo febrero-junio:

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- La primera reunión se realiza a inicios del mes de enero, con el objetivo de elaborar el PAT.
- La segunda reunión deberá realizarse en el mes de junio, con el objetivo de generar un reporte de los hallazgos analizados durante el semestre. Dicho documento puede servir para la toma de decisiones o actualización del Plan de Acción Tutorial.

Para el ciclo agosto-diciembre:

- La primera reunión, se realiza antes de iniciar las clases en el mes de agosto, con el objetivo de elaborar el PAT del semestre agosto-diciembre.
- La segunda reunión se realiza en el mes de diciembre, con el propósito de analizar y evaluar el desarrollo del Plan de Acción Tutorial y del acompañamiento tutorial para la toma de decisiones para el trabajo del siguiente semestre.

<p><b>Asignación de Tutores y Tutorados</b></p>	<p><b>3.</b> Asignación de tutores y de tutorados: cada semestre el Responsable de Tutoría en colaboración del Coordinador de la Licenciatura, realiza la designación de tutores y asignación de tutorados a través del Sistema de Trayectorias Escolares. Esta designación le permite al tutor hacer el registro de sus acompañamientos tutoriales.</p>
<p><b>Capacitación de Responsables de Tutoría y Tutores</b></p>	<p><b>4.</b>Capacitación: el Responsable de Tutoría, capacita a los tutores que se incorporan por primera ocasión al ejercicio tutorial.</p>
<p><b>Reuniones de seguimiento de los Responsables de Tutorías</b></p>	<p><b>5.</b> Al inicio del semestre el Coordinador del Programa Educativo y el Responsable de Tutoría convocan a los tutores para informarles que estudiantes atenderán y presentarles el Plan de Acción Tutorial a desarrollar en el semestre, así como a las fechas límites de captura de informes en el Sistema de Trayectorias Escolares.</p>

---

	<p><b>5.1</b> Durante el desarrollo del semestre el Coordinador del Programa Educativo y el Responsable de Tutoría, convocan a los tutores y a estudiantes a diferentes actividades plasmadas en el Plan de Acción Tutorial.</p>
<p><b>Sistema de Trayectorias Escolares</b></p>	<p><b>6.</b> Durante el semestre el Responsable de Tutoría, reporta la acción tutorial desarrollada en el Programa Educativo; el Tutor reporta el acompañamiento tutorial de los estudiantes asignados (tiene el compromiso de atender a los estudiantes en 3 ocasiones durante el semestre). Los reportes citados anteriormente, se realizan en el Sistema de Trayectorias Escolares.</p> <p><b>6.1</b> Durante el semestre en curso, el Coordinador del Programa Educativo y el Responsable de Tutoría informan a los tutores, la fecha del calendario para las capturas de reportes, así como del cierre del Sistema de Trayectorias Escolares.</p>
<p><b>Canalizaciones a la Atención Psicopedagógica</b></p>	<p><b>7.</b> En la Atención Psicopedagógica tiene como propósito atender aspectos socioemocionales que afectan el desempeño académico del estudiante. Los temas que se abordan tienen una connotación psicológica que el tutor por su perfil no atiende. Esta canalización debe ser realizada a través de la solicitud que aparece en el Sistema de Trayectorias Escolares. Durante el proceso de atención del estudiante, el tutor deberá estar pendiente del estatus de atención del estudiante y de sus avances.</p>

---

En esta sección V se enuncia el reporte de incumplimientos que realiza la Dirección de Docencia a la Secretaría académica notifican los incumplimientos en el proceso.

## **Sección V: Control de salidas no conformes**

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

La Dirección de Aseguramiento de la Calidad con base en la información que le proporciona el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, reporta el incumplimiento de la acción y acompañamiento tutorial en los Programas Educativos al Secretario Académico para el seguimiento correspondiente.

### Sección VI: Control de cambios

En la sección VI se registra el número de revisiones que sufre el proceso de acuerdo con su puesta en marcha, las revisiones atienden mejoras del proceso y/o adecuaciones de acuerdo con los cambios que se puedan presentar al interior de la institución.

Revisión	Descripción de los cambios	Actualizó información	Fecha de Emisión
1	Se emite la primera versión documentada del Proceso de Tutoría.	Mtra. Ana Karina Cantoral Pérez	Agosto de 2021

**Sección VII:** En esta sección se registran las firmas de quienes estructuran y aprueban el proceso.

---

<b>1. Revisión y aprobación</b>				
<table> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisión</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Aprobación</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Jefa del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Directora de Aseguramiento de la Calidad</b></td> </tr> </table>	<b>Revisión</b>	<b>Aprobación</b>	<b>Jefa del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil</b>	<b>Directora de Aseguramiento de la Calidad</b>
<b>Revisión</b>	<b>Aprobación</b>			
<b>Jefa del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil</b>	<b>Directora de Aseguramiento de la Calidad</b>			

---

**Sección VIII:** En la última sección del proceso se incluye un Glosario de términos que se utilizan en la descripción del proceso.

**Anexos:**

- **Programa Institucional de Tutoría (PIT):** Documento que indica el desarrollo de la tutoría en la Universidad.
- **Lineamientos del Programa Institucional de Tutoría:** documento que norma el desarrollo de la tutoría en la universidad.
- **Responsable de Tutoría:** profesional encargado de coordinar las actividades de tutoría en cada Programa Educativo.
- **Comité del Plan de Acción Tutorial:** agrupación conformada por el Coordinador de la Licenciatura, el Responsable de Tutoría y tutores para organizar, planear y dar seguimiento y evaluar la acción y acompañamiento tutorial en la Unidad Académica.
- **Plan de Acción Tutorial (PAT):** Documento en el que se plantea el acompañamiento tutorial atendiendo los indicadores de calidad y las necesidades de los estudiantes considerando aspectos de la formación integral.
- **Tutor:** docente que acompaña al estudiante en su proceso formativo, durante su trayectoria escolar.
- **Tutorado:** estudiante que es acompañado en su trayectoria escolar por un docente que le fue asignado como tutor.
- **Canalización:** acción realizada por el tutor para derivar al estudiante un servicio o programa de atención.
- **Acompañamiento tutorial:** actividades que desarrolla el tutor enfocadas al estudiante.
- **Acción Tutorial:** actividades que implementan para lograr el ejercicio tutorial.
- **Indicadores de Calidad:** datos de la matrícula escolar relacionados con la reprobación, deserción, eficiencia terminal y titulación.

**3.5.1 Formatos**

El Proceso Documentado del Programa Institucional de Tutoría va acompañado de 5 formatos que apoyan a estandarizar la información que se solicita a cada Programa Educativo

1. Asignación del Responsable de Tutoría (*Ver anexo 1.1*)
2. Acta constitutiva del Comité del PAT (*Ver anexo 1.2*)
3. Lista de Asistencia (*Ver anexo 1.3*):
4. Minuta (*Ver anexo 1.4*)
5. Plan de Acción Tutoría (*Ver anexo 1.5*)

De acuerdo con la metodología que plantea el Sistema de Gestión de la Calidad y la norma ISO 90001, todo proceso documentado debe acompañarse del Enfoque de Procesos (*Ver anexo 2*) y la Gestión de Riesgos (*Ver anexo 3*), ambos documentos cuidan el desarrollo óptimo a través

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

del PHVA, también conocido como ciclo de la calidad, círculo de Deming o espiral de la mejora continua para llegar a la eficacia del proceso, se fundamenta en cuatro pasos: planificar, hacer, verificar y actuar (Zapata, 2015).

### **4. Validación del proceso documentado**

El proceso fue elaborado por personal de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, que tiene a su cargo el Departamento de Gestión de la Calidad que se encarga de dar las directrices para documentar los procesos a certificar conforme a la Norma ISO y el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, que tiene entre sus funciones el desarrollo del Programa Institucional de Tutoría.

Este trabajo se realizó durante siete meses, a través de reuniones de trabajo en las que se aplica lo indicado en la norma ISO 9000:2015 para integrar el proceso a certificar.

Para fundamentar el procedimiento y las acciones que se habían identificado como necesarios unificar, se elaboró una encuesta integrada por 22 ítems, la cual se respondió a partir de la escala de Licker que mide el componente afectivo de la actitud (Matas, 2018).

Las categorías utilizadas fueron:

1. Totalmente de Acuerdo (TA): Refiere a que se tiene la convicción total.
2. De Acuerdo (DA): Refiere a que se tiene la certeza
3. Indiferente (IN): Refiere a que *no* tiene preferencia
4. En Desacuerdo (ED): Refiere a no tener certeza
5. Totalmente en Desacuerdo (TD): Refiere a que *no* se tiene la convicción total.

Los ítems se clasificaron en 2 criterios denominados: 1) Aspectos Administrativos y 2) Aspectos Académicos y por 4 indicadores: 1) Organización de las actividades del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria estudiantil, 2) Organización las actividades del

Departamento de Seguimiento a la Trayectoria estudiantil, 3) Plan de Acción Tutorial y 4) Capacitación (*Ver anexo 4*).

**Criterio 1: Aspectos Administrativos**

- Indicador 1: Organización de las actividades del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria estudiantil.
- Indicador 2: Planeación y Organización de las actividades de la Unidad Académica.

**Criterio 2: Aspectos Académicos**

- Indicador 1: Plan de Acción Tutorial
- Indicador 2: Capacitación

Como ya se ha mencionado anteriormente para poder desarrollar la tutoría es necesario tomar en cuenta y ejecutar acciones de tipo administrativo que permitan organizar y planificar las funciones que a cada instancia o autoridad le corresponde desde la Administración Central hasta las Unidades Académicas y de manera específica a cada Programa Educativo. En seguida se citan los items que integran cada uno de los Criterios e Indicadores:

**Criterio 1: Aspectos Administrativos.**

**Indicador 1:** Organización las actividades del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria estudiantil.

**Número de items:** 4

1. Considera que es necesario que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría deba incorporarse al Sistema de Gestión de Calidad para que todos los involucrados identifiquen las diferentes instancias universitarias que participan.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

2. Considera que es necesario describir en el Proceso del Programa Institucional de Tutoría las **funciones que desempeñan las diferentes instancias universitarias** que hacen posible el desarrollo de la tutoría en la Universidad.

3. Considera que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría (PIT) debe acompañarse de **formatos** para que los participantes de cada Unidad Académica y/o Programa Educativo documenten la información requerida de forma estandarizada.

4. Considera que debe establecerse un **calendario para indicar las fechas** en que se deben desarrollar las actividades del Proceso del PIT.

**Criterio 1:** Aspectos Administrativos.

**Indicador 2:** Planeación y Organización de las actividades de la Unidad Académica.

**Número de Items:** 9

5. Considera que la asignación de tutores a los tutorados (estudiantes) es primordial hacerla al inicio de cada semestre para darles el seguimiento oportuno.

6. Considera que la asignación de tutorados (estudiantes) a los tutores es necesaria hacerla desde que inician los semestres, para que ellos puedan conocer el desempeño académico que han tenido en su trayectoria escolar, utilizando como herramienta el Sistema de Trayectorias Escolares y así es estar en condiciones de elaborar su Plan de Intervención que desarrollarán durante el semestre.

7. Considera que es necesario nombrar a un Responsable de Tutoría por Programa Educativo que se encargue de coordinar las actividades que implica el proceso de tutoría.

8. Considera que es importante conformar un equipo de trabajo en cada Programa Educativo para la planificación, organización, ejecución de acciones, evaluación y retroalimentación del PAT.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

9. Considera que es necesaria la participación de los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Licenciatura en las reuniones de trabajo para planificar y organizar actividades que favorezcan al proceso formativo de los estudiantes.

10. Considera que es necesaria la gestión de los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Licenciatura con las diversas instancias universitarias para que apoyen en los procesos formativos de los estudiantes.

11. Considera que es importante establecer una programación interna en cada Unidad Académica y/o Programa Educativo para dar seguimiento al desarrollo de las actividades de tutoría.

12. Considera que es importante que los Directores de las Unidades Académicas validen el trabajo colaborativo plasmado en el PAT que desarrollan todos los involucrados en el desarrollo de la tutoría, así como el cumplimiento de las funciones de los mismos.

13. Considera que es necesario generar evidencias del trabajo que realizan para el desarrollo de la tutoría en cada Programa Educativo.

**Criterio 2 Aspectos Académicos****Indicador 1: Plan de Acción Tutorial****Número de items: 5**

14. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender los indicadores de calidad referidos por ANUIES: Reprobación, Deserción, Eficiencia Terminal y Titulación de manera organizada y formal.

15. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: Las necesidades académicas que se detectan en los estudiantes en cada semestre.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

16. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: La misión y visión del Programa Educativo en relación al proceso formativo que ofrece a los estudiantes.

17. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: Las recomendaciones que hacen los Organismos Evaluadores y Acreditadores a los Programas Educativos.

18. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: Aspectos que contribuyen a la formación integral de los estudiantes como profesionales y ciudadanos.

**Criterio 2 Aspectos Académicos****Indicador 1: Capacitación****Número de ítems: 4**

19. Considera que es importante que cada Programa Educativo y o Unidad Académica detecte las necesidades de formación de los tutores y las atienda.

20. Considera que es necesario que en cada Programa Educativo y o Unidad Académica se promueva en los docentes su participación en los procesos formativos para el ejercicio tutorial de manera profesional.

21. Considera que el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil debe proporcionar al personal que coordine y desarrolle la tutoría en las Unidades Académicas y/o en los Programas Educativos las herramientas necesarias para dar seguimiento.

22. Considera que las Autoridades de cada Unidades Académicas deben dar seguimiento a las actividades que se programan desde el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil para apoyar al desarrollo de la tutoría en cada Programa Educativo.

#### 4.1 Participantes

La encuesta fue aplicada de manera aleatoria a dirigida a Directores, Secretarios Académicos, Coordinadores de Licenciatura y Responsables de Tutoría, debido a que ellos representan ser los clientes en términos utilizados en la Norma ISO 9000:2015.

#### 4.2. Procedimiento

En este apartado se establecen los procedimientos básicos para el diseño y estimación de la muestra estratificada; así como para determinar el tamaño de la misma que arroje los mejores resultados, bajo una precisión y confianza dadas.

Estadísticamente, el problema a resolver fue el de precisar el *número de participantes* necesarios para obtener información confiable sobre la encuesta dirigida a Directores, Secretarios Académicos, Coordinadores de Licenciatura y Responsables de Tutoría.

La muestra se tomó de acuerdo a una población de 99 participantes, entre ellos 11 Directores, 11 Secretarios Académicos, 36 Coordinadores de Licenciatura y 41 Responsables de Tutoría, se aplicó la encuesta a 33 sujetos que permitieran conocer la opinión que tenían con respecto a la incorporación del Proceso del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de la Calidad.

Las razones para seleccionar solamente una parte de la población para la aplicación del instrumento y que justifican el uso de una muestra fueron los siguientes: (1) *Disposición para responder* la encuesta en el tiempo estimado (2) *mayor rapidez* en la recolección de los datos.

El método estadístico utilizado fue el de *Estratificación*, a partir del cual se hace una “selección de varias subpoblaciones denominadas estratos, los cuales dividen a la población” (Kish, 1995) Este método permite reducir la muestra de acuerdo al número de la población que integre cada estrato.

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Para mejorar la precisión en la estimación, se decidió agrupar a los participantes de acuerdo a las funciones que desempeñan. De tal manera que se construyeron 4 estratos: (1) Secretarios Académicos; (2) Directores; (3) Coordinadores de Licenciatura; (4) Responsable de tutorías.

Para la selección del tamaño de la muestra (n=33) se consideró una *afijación proporcional*, es decir, la selección de los participantes para cada estrato fue proporcional al tamaño de estos.

La selección de los sujetos dentro de cada estrato se realizó mediante un *muestreo no aleatorio por conveniencia* (Kish, 1995) y el único criterio de inclusión fue que contaran con un cargo clave para implementar la tutoría y por lo menos con 2 años de experiencia en tutoría.

La muestra quedó de la siguiente manera:

**Tabla 11**

*Encuestados*

<b>Cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Coordinador (a) de Licenciatura	11	33
Director	4	12
Responsable de Tutoría	14	42
Secretario Académico (a)	4	12
Total	33	100

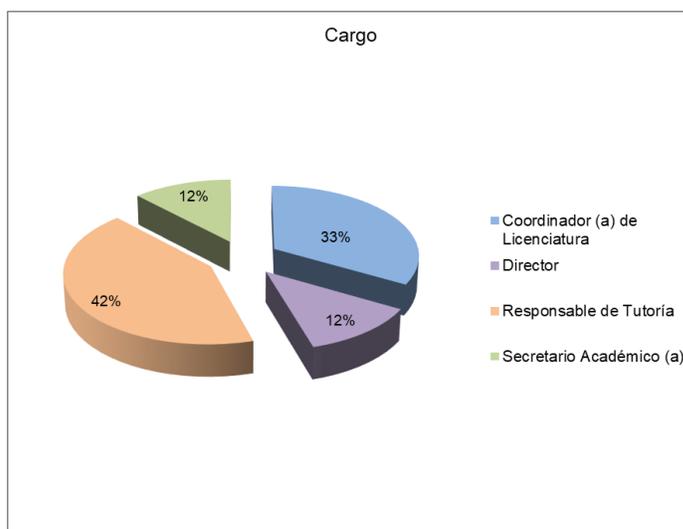
La tabla indica el cargo de los y las encuestadas en la "Encuesta de opinión para la incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de la Calidad"

Elaboración propia.

**Figura 1**

*Porcentaje de encuestados*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH



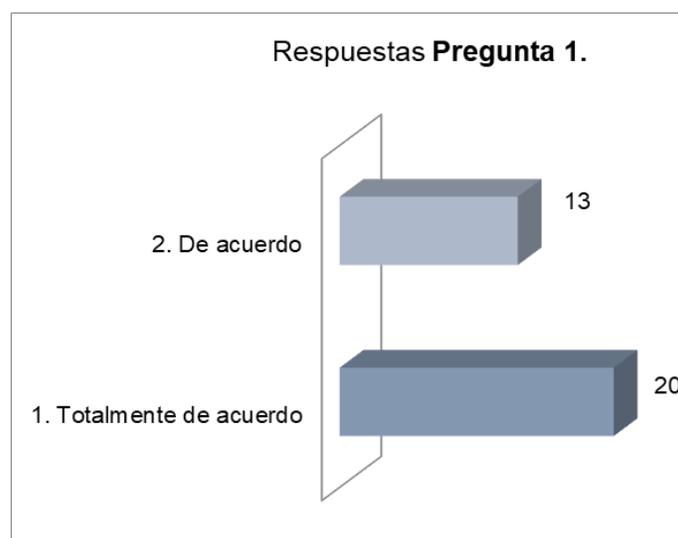
Finalmente, una vez seleccionados los participantes de la encuesta se procedió a la aplicación del instrumento. En seguida se indica la pregunta, las respuestas organizadas en una tabla y un gráfico para representar las respuestas.

**Pregunta 1**

Considera que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría debe estar incorporado al Sistema de Gestión de Calidad para que todos los involucrados identifiquen las diferentes instancias universitarias que participan e interaccionan para hacer posible el desarrollo de la tutoría.

**Tabla 12***Respuestas de la pregunta 1*

<b>Respuestas</b>	<b>Coordinador (a) de Licenciatura</b>	<b>Director</b>	<b>Responsable de Tutoría</b>	<b>Secretario Académico (a)</b>	<b>Total</b>
1. Totalmente de acuerdo	6	3	8	3	20
2. De acuerdo	5	1	6	1	13
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>33</b>

**Figura 2***Respuesta de la pregunta 1*

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 2**

Considera que es necesario describir en el Proceso del Programa Institucional de Tutoría las funciones que desempeñan las diferentes instancias universitarias que hacen posible el desarrollo de la tutoría en la Universidad.

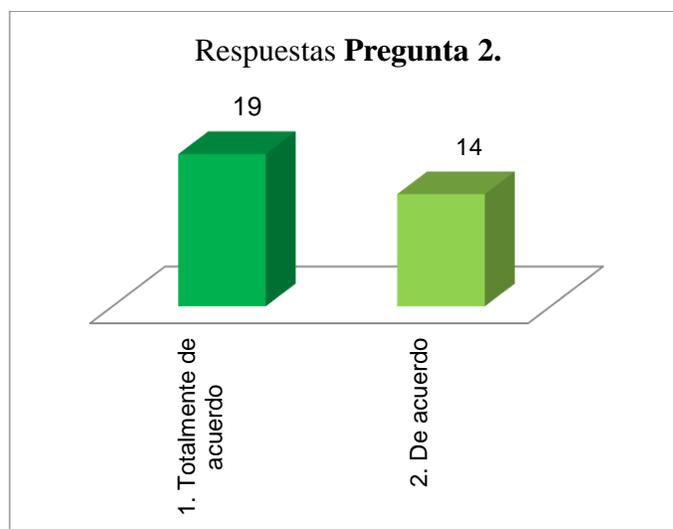
**Tabla 13**

*Respuestas de la pregunta 2*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	3	8	3	19
2. De acuerdo	6	1	6	1	14
Total	11	4	14	4	33

**Figura 3**

*Respuesta de la pregunta 2*



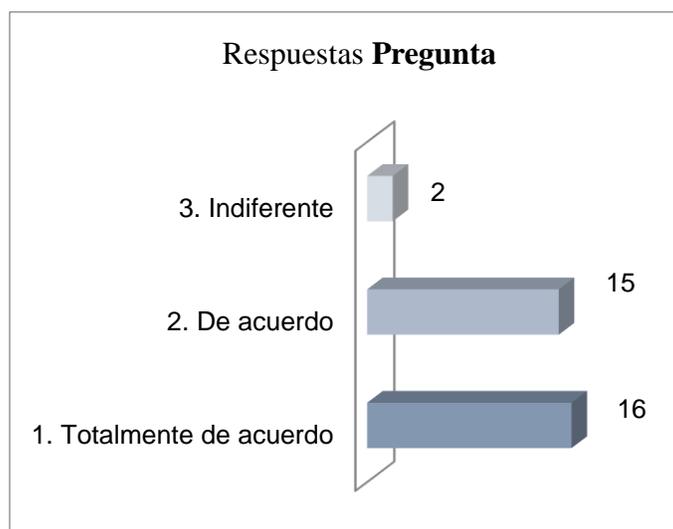
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 3**

Considera que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría (PIT) debe acompañarse de formatos para que los participantes de cada Unidad Académica y/o Programa Educativo documenten la información requerida de forma estandarizada.

**Tabla 14***Respuestas de la pregunta 3*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	3	1	9	3	16
2. De acuerdo	7	3	4	1	15
3. Indiferente	1	0	1	0	2
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 4***Respuesta de la pregunta 3*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 4**

Considera que debe establecerse un calendario para indicar las fechas en que se deben desarrollar las actividades del Proceso del PIT.

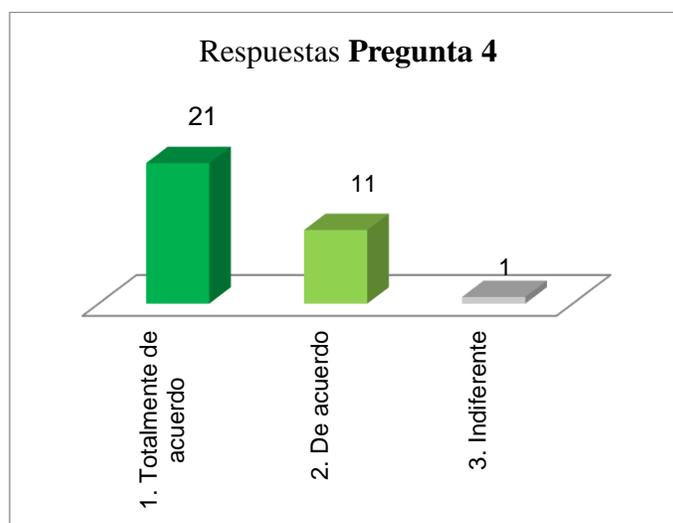
**Tabla 15**

*Respuestas de la pregunta 4*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	7	3	8	3	21
2. De acuerdo	3	1	6	1	11
3. Indiferente	1				1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 5**

*Respuesta de la pregunta 4*



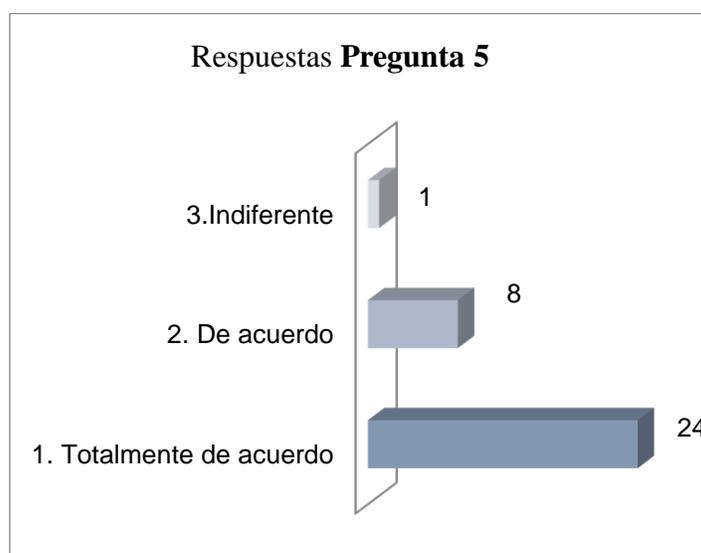
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 5**

Considera que la asignación de tutores a los tutorados (estudiantes) es primordial hacerla al inicio de cada semestre para darles el seguimiento oportuno.

**Tabla 16***Respuestas de la pregunta 5*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	7	3	11	3	24
2. De acuerdo	4	1	2	1	8
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	33

**Figura 6***Respuesta de la pregunta 5*

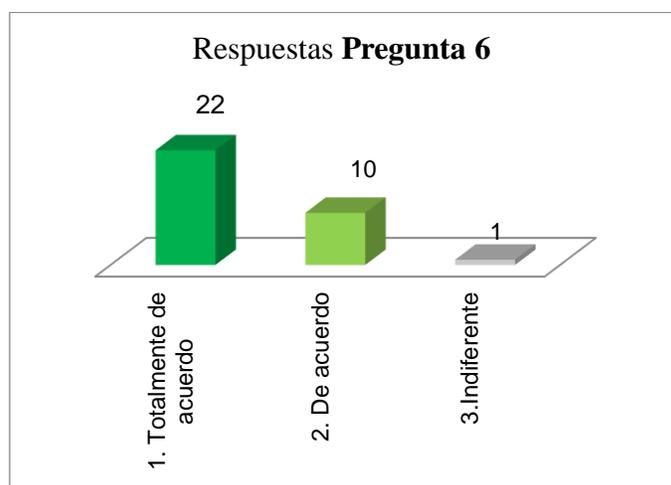
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 6**

Considera que la asignación de tutorados (estudiantes) a los tutores es necesaria hacerla desde que inician los semestres, para que ellos puedan conocer el desempeño académico que han tenido en su trayectoria escolar, utilizando como herramienta el Sistema de Trayectorias Escolares y así es estar en condiciones de elaborar su Plan de Intervención que desarrollarán durante el semestre.

**Tabla 17***Respuestas de la pregunta 6*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	7	3	9	3	22
2. De acuerdo	4	1	4	1	10
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 7***Respuesta de la pregunta 6*

PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 7**

Considera que es necesario nombrar a un Responsable de Tutoría por Programa Educativo que se encargue de coordinar las actividades que implica el proceso de tutoría.

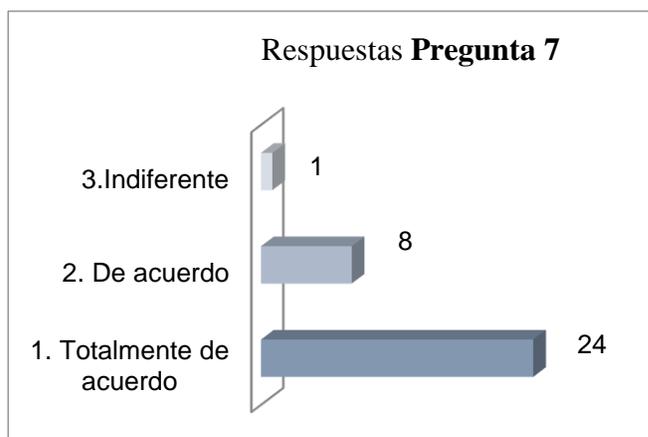
**Tabla 18**

*Respuestas de la pregunta 7*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	7	3	11	3	24
2. De acuerdo	4	1	2	1	8
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 8**

*Respuesta de la pregunta 7*



PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 8**

Considera que es importante conformar un equipo de trabajo en cada Programa Educativo para la planificación, organización, ejecución de acciones, evaluación y retroalimentación del PAT.

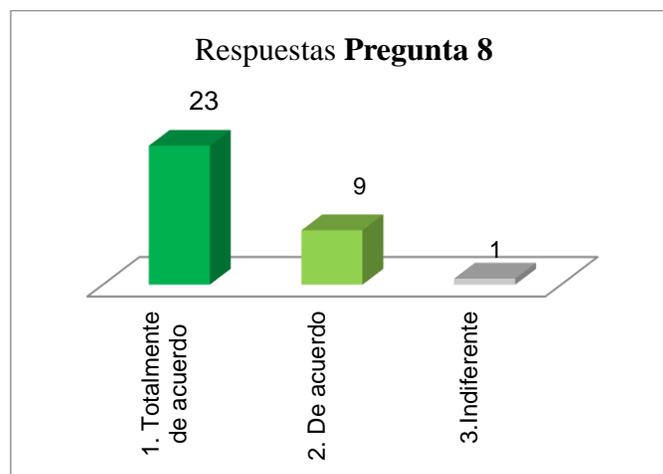
**Tabla 19**

*Respuestas de la pregunta 8*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	8	3	9	3	23
2. De acuerdo	3	1	4	1	9
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 9**

*Respuesta de la pregunta 8*



## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 9**

Considera que es necesaria la participación de los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Licenciatura en las reuniones de trabajo para planificar y organizar actividades que favorezcan al proceso formativo de los estudiantes.

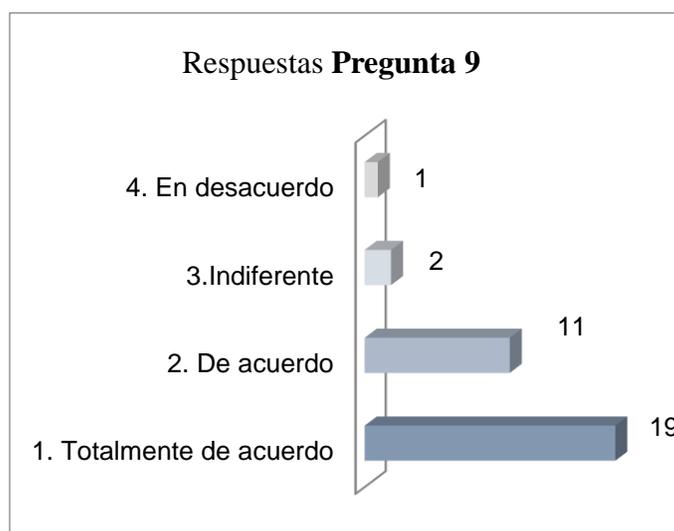
**Tabla 20**

*Respuestas de la pregunta 9*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	2	9	3	19
2. De acuerdo	6	2	2	1	11
3. Indiferente	0	0	2	0	2
4. En desacuerdo	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 10**

*Respuesta de la pregunta 9*



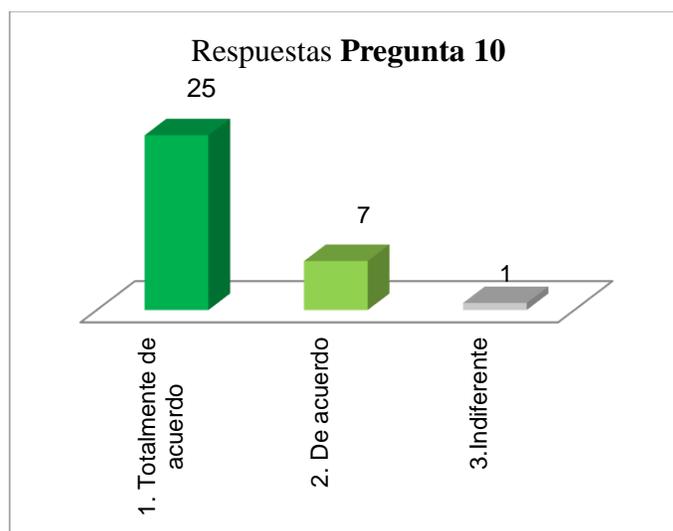
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 10**

Considera que es necesaria la gestión de los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Licenciatura con las diversas instancias universitarias para que apoyen en los procesos formativos de los estudiantes.

**Tabla 21***Respuestas de la pregunta 10*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	8	3	11	3	25
2. De acuerdo	3	1	2	1	7
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 11***Respuesta de la pregunta 10*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 11**

Considera que es importante establecer una programación interna en cada Unidad Académica y/o Programa Educativo para dar seguimiento al desarrollo de las actividades de tutoría.

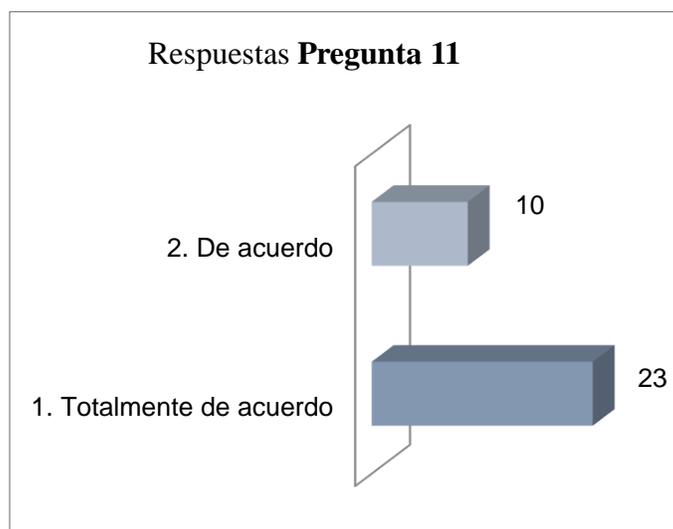
**Tabla 22**

*Respuestas de la pregunta 11*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	8	3	9	3	23
2. De acuerdo	3	1	5	1	10
Total	11	4	14	4	33

**Figura 12**

*Respuesta de la pregunta 11*



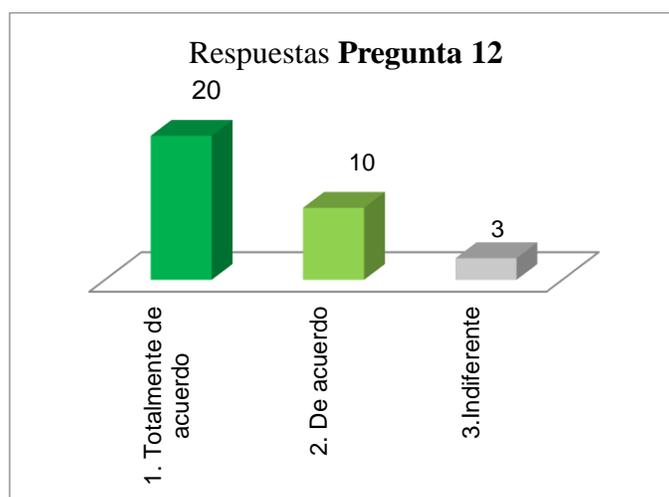
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 12**

Considera que es importante que los Directores de las Unidades Académicas validen el trabajo colaborativo plasmado en el PAT que desarrollan todos los involucrados en el desarrollo de la tutoría, así como el cumplimiento de las funciones de los mismos.

**Tabla 23***Respuestas de la pregunta 12*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	6	2	9	3	20
2. De acuerdo	5	1	3	1	10
3. Indiferente	0	1	2	0	3
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 13***Respuesta de la pregunta 12*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 13**

Considera que es necesario generar evidencias del trabajo que realizan para el desarrollo de la tutoría en cada Programa Educativo.

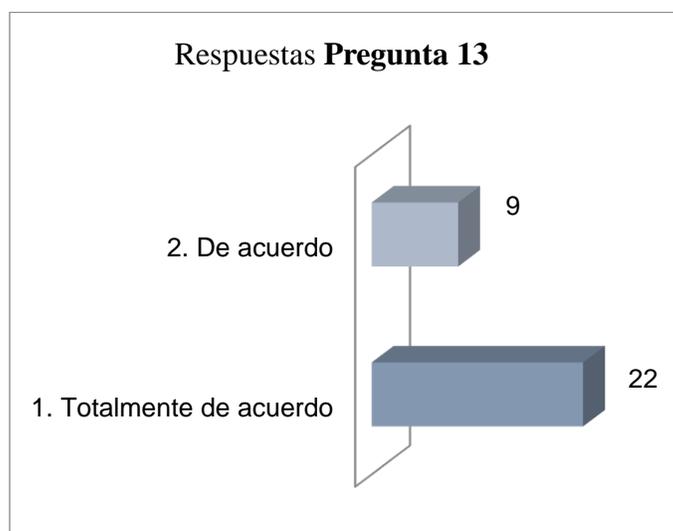
**Tabla 24**

*Respuestas de la pregunta 13*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	3	11	3	22
2. De acuerdo	5	1	2	1	9
3. Indiferente	1	0	1	0	2
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 14**

*Respuesta de la pregunta 13*



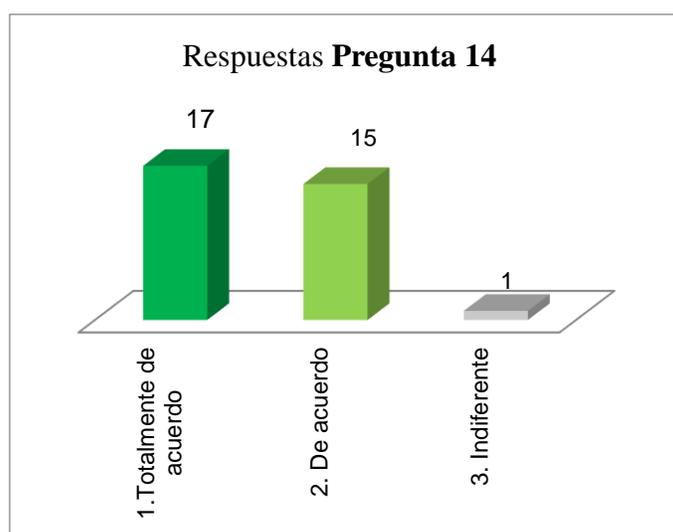
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 14**

Considera que la planificación y organización del PAT permite atender los indicadores de calidad referidos por ANUIES: Reprobación, Deserción, Eficiencia Terminal y Titulación de manera organizada y formal.

**Tabla 25***Respuestas de la pregunta 14*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	6	2	6	3	17
2. De acuerdo	5	2	7	1	15
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	33

**Figura 15***Respuesta de la pregunta 14*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 15**

Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: 1) Las necesidades académicas que se detectan en los estudiantes en cada semestre.

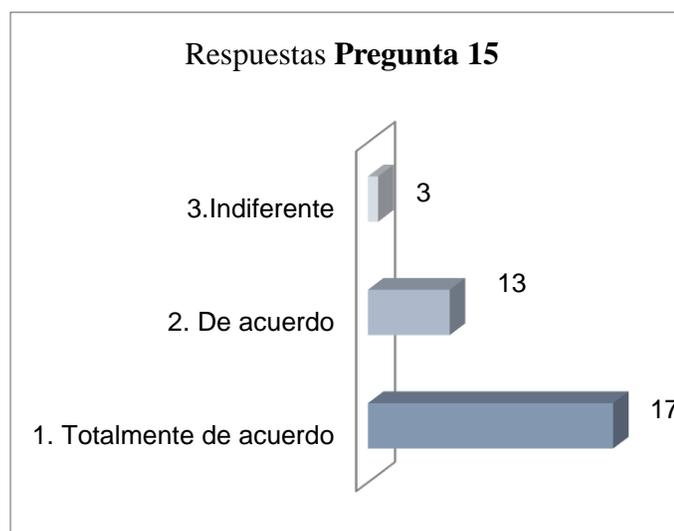
**Tabla 26**

*Respuestas de la pregunta 15*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	6	2	7	2	17
2. De acuerdo	5	1	5	2	13
3. Indiferente		1	2		3
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>33</b>

**Figura 16**

*Respuesta de la pregunta 15*



**Pregunta 16**

Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: 2) la misión y visión del Programa Educativo en relación al proceso formativo que ofrece a los estudiantes.

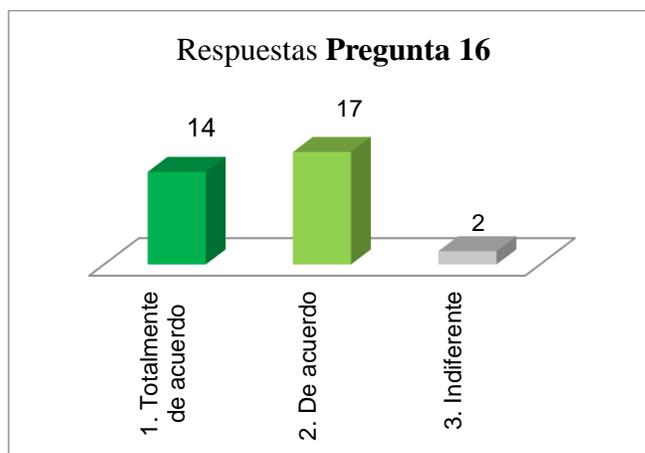
**Tabla 27**

*Respuestas de la pregunta 16*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	1	5	3	14
2. De acuerdo	5	3	8	1	17
3. Indiferente	1		1		2
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 17**

*Respuesta de la pregunta 16*



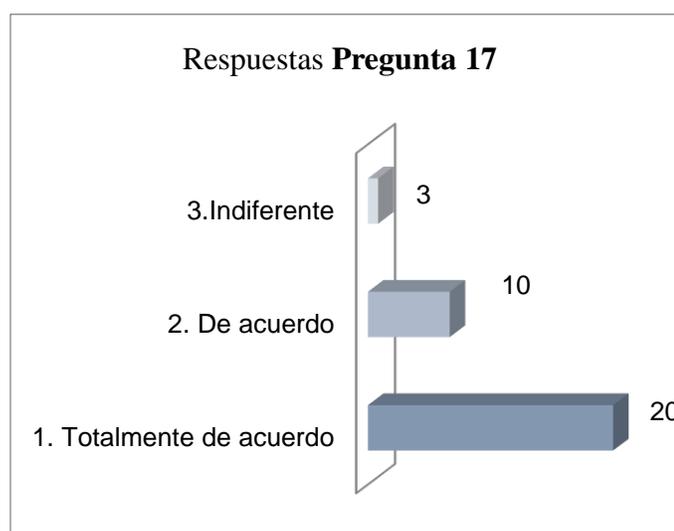
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 17**

Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: 3) las recomendaciones que hacen los Organismos Evaluadores y Acreditadores a los Programas Educativos.

**Tabla 28***Respuestas de la pregunta 17*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	7	3	7	3	20
2. De acuerdo	4	1	4	1	10
3. Indiferente	0	0	3	0	3
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 18***Respuesta de la pregunta 17*

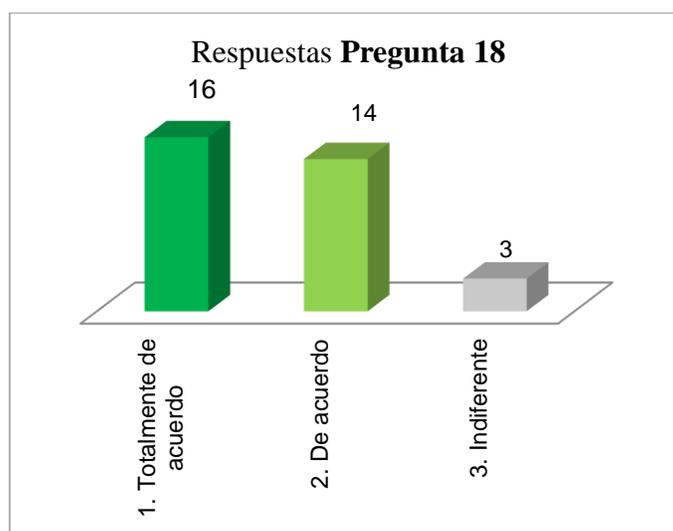
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 18**

Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: aspectos que contribuyen a la formación integral de los estudiantes como profesionales y ciudadanos.

**Tabla 29***Respuestas de la pregunta 18*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	2	6	3	16
2. De acuerdo	6	2	5	1	14
3. Indiferente	0	0	3	0	3
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 19***Respuesta de la pregunta 18*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 19**

Considera que es importante que cada Programa Educativo y o Unidad Académica detecte las necesidades de formación de los tutores y las atienda.

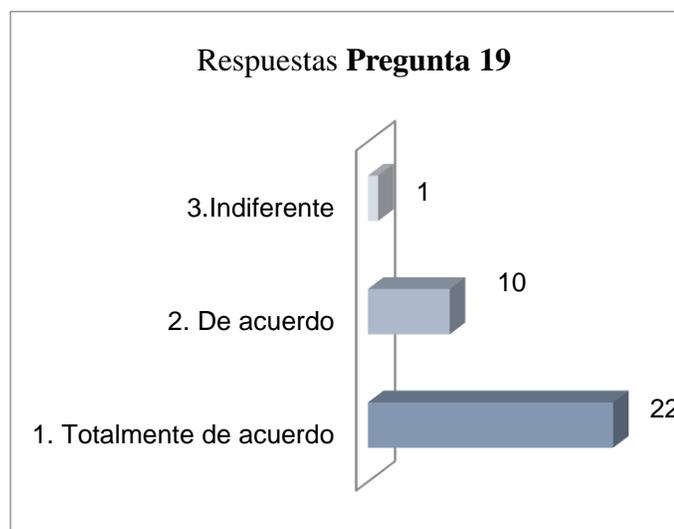
**Tabla 30**

*Respuestas de la pregunta 19*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	7	2	10	3	22
2. De acuerdo	4	2	3	1	10
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 20**

*Respuesta de la pregunta 19*



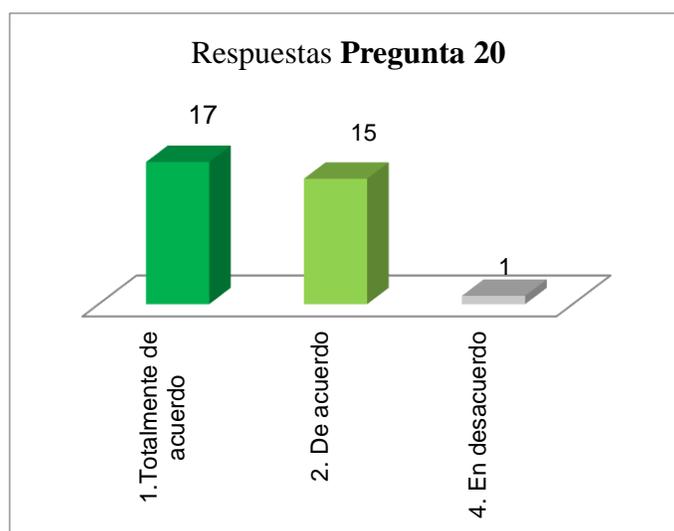
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 20**

Considera que es necesario que en cada Programa Educativo y o Unidad Académica se promueva en los docentes su participación en los procesos formativos para el ejercicio tutorial de manera profesional.

**Tabla 31***Respuestas de la pregunta 20*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	6	2	6	3	17
2. De acuerdo	5	2	7	1	15
3. Indiferente	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	33

**Figura 21***Respuesta de la pregunta 20*

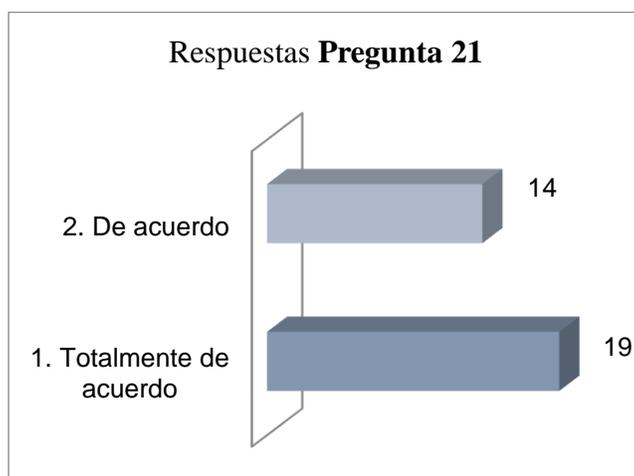
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 21**

Considera que el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil debe proporcionar al personal que coordine y desarrolle la tutoría en las Unidades Académicas y/o en los Programas Educativos las herramientas necesarias para dar seguimiento.

**Tabla 32***Respuestas de la pregunta 21*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	2	9	3	19
2. De acuerdo	6	2	5	1	14
Total	11	4	14	4	33

**Figura 22***Respuesta de la pregunta 21*

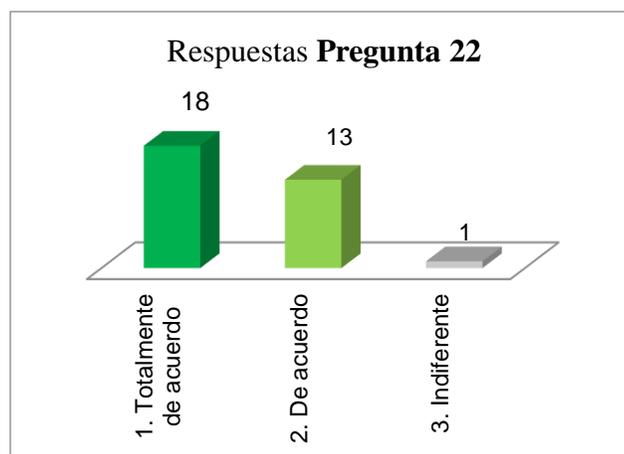
## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

**Pregunta 22**

Considera que las Autoridades de cada Unidades Académicas deben dar seguimiento a las actividades que se programan desde el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil para apoyar al desarrollo de la tutoría en cada Programa Educativo.

**Tabla 33***Respuestas de la pregunta 22*

Respuestas	Cargo				Total
	Coordinador (a) de Licenciatura	Director	Responsable de Tutoría	Secretario Académico (a)	
1. Totalmente de acuerdo	5	2	8	3	18
2. De acuerdo	6	2	4	1	13
3. Indiferente	0	0	1	0	1
5. Totalmente en desacuerdo	0	0	1	0	1
Total	11	4	14	4	<b>33</b>

**Figura 23***Respuesta de la pregunta 22*

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Posteriormente se procedió al análisis de los resultados. En la siguiente tabla se concentran los resultados de la “Encuesta de opinión para la incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de la Calidad” que fue aplicada para fundamentar la descripción del proceso documentado.

**Tabla 34***Concentrado de resultados*

<b>Criterio</b>	<b>Indicador</b>	<b>No. de Item</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
<b>Aspectos Administrativos</b>	<b>1.1</b>	<b>1</b>	20	13	0	0	0
	<b>Organización Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil</b>	<b>2</b>	19	14	0	0	0
		<b>3</b>	16	15	2	0	0
		<b>4</b>	21	11	1	0	0
		<b>5</b>	24	8	1	0	0
	<b>1.2 Planeación y organización Unidad Académica</b>	<b>6</b>	22	10	1	0	0
		<b>7</b>	24	8	1	0	0
		<b>8</b>	23	9	1	0	0
		<b>9</b>	19	11	2	1	0
		<b>10</b>	25	7	1	0	0
		<b>11</b>	23	10	0	0	0
		<b>12</b>	20	10	3	0	0
		<b>13</b>	22	9	0	0	0
<b>Aspectos Académicos</b>	<b>2.1 Plan de Acción Tutorial</b>	<b>14</b>	17	15	1	0	0
		<b>15</b>	17	13	3	0	0
		<b>16</b>	14	17	2	0	0
		<b>17</b>	20	10	3	0	0
		<b>18</b>	16	14	3	0	0
	<b>2.2 Capacitación</b>	<b>19</b>	22	10	1	0	0
		<b>20</b>	17	15	1	0	0
		<b>21</b>	19	14	0	0	0
		<b>22</b>	18	13	1	0	0

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

La tabla concentra los resultados de la "Encuesta de opinión para la incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de la Calidad

### **4.2.4.3 Resultados**

Como ya se ha mencionado anteriormente el propósito de aplicar la "Encuesta de opinión para la incorporación del Programa Institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de la Calidad" fue conocer la opinión que tenían los Directores, Secretarios Académicos, Coordinadores de Licenciatura y Responsables de Tutoría en cuanto mencionada incorporación, de acuerdo a la organización que se hizo de los 22 ítems, mismos que fueron redactados en forma de afirmaciones para valorar la reacción de los participantes se obtuvo que:

Para el **Criterio 1: Aspectos Administrativos, Indicador 1: Organización de las actividades del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria estudiantil**; el 60.6% de las respuestas se posicionaron en estar totalmente de acuerdo y le siguió el 39.3% en estar de acuerdo en considerar que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría debe incorporarse al Sistema de Gestión de Calidad, en cuando a señalar las funciones que tiene los involucrados los resultados fueron similares el 57.5% está totalmente de acuerdo y el 42.4% de acuerdo. De acuerdo a estos resultados se concluye que es aceptado que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría sea incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad, lo que representa una oportunidad para hacer posible que la tutoría con un mayor orden en todo lo que representa en términos de organización para dar paso al aspecto académico.

**En lo que respecta al Criterio 1: Aspectos Administrativos, Indicador 2: Planeación y Organización de las actividades de la Unidad Académica.**

La asignación de tutores y tutorados como acciones que dependen de las Unidades Académicas y en específico de cada Programa Educativo, ambas se consideran como acciones

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

de importancia para ser realizadas desde que inicia el semestre esto se puede constatar al registrarse que el 69.6 % de los participantes están totalmente de acuerdo y el 27.7 % están de acuerdo y el 3 % indiferente.

En cuanto al equipo de trabajo que debe establecerse al interior de cada programa educativo para poner en marcha a la tutoría se detecta que el 71.20 % considera estar totalmente de acuerdo y el 25.75% está de acuerdo y el 3% indiferente. Estas figuras de apoyo son de gran importancia porque en ellos descansa el desarrollo académico de la tutoría.

Otros de los aspectos de gran relevancia en la planeación y organización de la tutoría es el involucramiento de los Directores como máxima autoridad en las Unidades Académicas por lo cual el 57.5% consideran que están totalmente de acuerdo en que se involucren los Directores y el 33% opinan estar de acuerdo, mientras que el 6.6% le es indiferente y el 3% señalan estar en total desacuerdo. Para el desarrollo académico de la tutoría se requiere de gestiones y toma de decisiones por ello es fundamental un papel activo del Director, sin embargo por las múltiples actividades que desarrollan pocas veces se hacen presentes, delegando funciones a otras personas.

Esta aquí se hace referencia al aspecto administrativo que es primordial para preparar el escenario donde se desarrollará la tutoría.

A continuación, se describirá el **Criterio 2: Aspectos Académicos, Indicador 1: Plan de Acción Tutorial**, este criterio es el esencial, a partir de la atención que se le brinde podrán verse el impacto de la tutoría en los estudiantes. Para el 51.5% consideran estar totalmente de acuerdo y el 45.4% de acuerdo que en el Plan de Acción Tutorial (PAT) pueden atenderse los indicadores de calidad de reprobación, deserción, eficiencia terminal y titulación que señala ANUIES y el 3% se observa indiferente. Para atender los indicadores antes mencionados es

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

necesario identificar las necesidades académicas de los estudiantes por lo que el 51.5% opina estar totalmente de acuerdo y el 39.3% de acuerdo en que en el PAT se atiendan, mientras que el 9% de los encuestados se muestran indiferentes. Otros aspectos que se ha considerado importantes vincularlos para atenderlos en el PAT es la Misión y Visión de los Programas Educativos pues en ellos se manifiesta el tipo de profesionales que se desean formar y el modo en cómo se visualiza como Programa reconocido por su Calidad, por lo cual el 42.4% señalan estar totalmente de acuerdo y 51.5% de acuerdo en que desde el desarrollo del PAT se atienda.

Hablar de programas educativos de calidad implica un trabajo integral que debe de hacerse y atender diferentes aspectos, motivo por el cual desde el PAT también se atienden recomendaciones que hacen los Comités Institucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y los organismos acreditadores por ello el 60.6% de los encuestados opinan que están totalmente de acuerdo y el 30.3% de acuerdo que se tomen en cuenta las recomendaciones que hacen y de esta forma hacer del PAT un documento con mayor sustento académico.

Dando continuidad al análisis del **Criterio 2: Aspectos Académicos, Indicador 2: Capacitación**, es elemental que los tutores estén capacitados para que desarrollen la tutoría de manera adecuada, es por ello que es necesario identificar las necesidades de formación de los tutores para que adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades que requieran para el acompañamiento tutorial, por ello el 51.5% está totalmente de acuerdo y el 45.4% de acuerdo en que se promueva la capacitación de los tutores.

Aunque en la encuesta se consideraron 5 respuestas (1) Totalmente de acuerdo, (2) De acuerdo, (3) Indiferente, (4) En desacuerdo y (5) Totalmente en Desacuerdo, las respuestas emitidas se concentraron en estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, por lo que se deduce que tendrá

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

aceptación el procedimiento documentado por los involucrados directos en el proceso que sigue el Programa Institucional de Tutoría.

## CONCLUSIONES

El procedimiento documentado del Programa Institucional de Tutoría (PIT) que se presenta como el Producto Tecnológico Innovador en este trabajo se fundamenta en la norma 9000:2015 y se certifica por la 9001:2015 como requisito indispensable para incorporarse al Sistema de Gestión de la Calidad. La tutoría por sí misma ha sido un tema que se aborda con especial atención por lo que representa su implementación y ahora incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) se vuelve un reto de mayor alcance para todos los involucrados por el seguimiento que demanda la norma, pero también representa la oportunidad de plantear estrategias que permitan mejorar su ejecución, es ahí donde se hace visible la función de la psicopedagogía.

Certificar el proceso del PIT implica comprometerse en su desarrollo e implementación para ofrecer un servicio de calidad y para ello es necesario:

- La **identificación de necesidades** de quienes ponen en práctica la tutoría y la **atención** de ellas, para que el producto final que es la atención de los estudiantes sea eficaz.
- El **trabajo permanente** que hace desde el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria como instancia central que coordina el Programa Institucional de Tutoría para saber cómo se está implementando la tutoría en los Programas Educativos.
- Procurar el **trabajo colaborativo** que realiza el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil con los Directores, Secretarios Académicos, Coordinadores de Licenciatura y Responsables de Tutoría. Para que este trabajo se dé, es necesario que cada uno asuma la responsabilidad que le corresponde.
- A partir de la incorporación del PIT al Sistema de Gestión de la Calidad, se hizo visible que existen diferentes instancias universitarias que realizan un trabajo administrativo o técnico pero que es fundamental su intervención, aunque sea mínima su participación

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

cuenta para que se desarrolle de forma óptima la tutoría. Esto da cuenta que cuando hablamos de un sistema el trabajo que cada uno realiza toma un valor y su participación es de gran importancia.

La función del profesional de la psicopedagogía como agente dinamizador que coordina la tutoría a nivel institucional, le permitirá dar el seguimiento a la implementación del procedimiento en cada Programa Educativo y de acuerdo a las necesidades que se detecten implementar estrategias que le permitan garantizar la operatividad y la eficiencia del servicio que resulta del proceso.

Como ya se ha mencionado en el desarrollo de este trabajo, la toma de conciencia de las personas en cuanto a sus responsabilidades y las acciones que desarrollan en el proceso es fundamental para el cumplimiento de los propósitos planteados. Que comprendan y se sientan parte del todo, es decir, del Sistema.

Como lo señalan González y Arcienegas (2016) la calidad no se decreta, la calidad se crea y se produce. La incorporación del Programa institucional de Tutoría al Sistema de Gestión de Calidad se ha considerado como una guía y/o un medio de control de la calidad establecida en el desarrollo de la tutoría.

La Psicopedagogía, definida por Coll (2006) como un ámbito de reflexión, investigación y actuación profesional me ha permitido en primer momento crear un Programa Institucional de Tutoría (PIT), a partir de elementos teóricos y metodológicos que la formación como Pedagoga y Psicopedagoga me han proporcionado. La experiencia en el desarrollo de este programa me ha permitido identificar mis competencias profesionales para desarrollar diferentes estrategias que posibiliten mantener actualizado al PIT. Esta última estrategia implementada como Producto

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

Tecnológico Innovador me brindó la oportunidad de incursionar en los procesos de Gestión de la Calidad, comprender la filosofía que rige el trabajo que se realiza desde las normas ISO.

A través de la investigación de datos que fundamentan los antecedentes de la Universidad, del Sistema de Gestión de Calidad y del Programa Institucional de Tutoría contenidos en informes, libros, sistemas informáticos y archivos del trabajo diario, logré estructurar el trabajo realizado en 20 años, por personas comprometidas con la institución.

La contribución que he realizado de manera profesional a nivel institucional en UNICACH me permite constatar que cada acción emprendida con el afán de mejorar ha sido pertinente a las circunstancias, sin embargo, al considerar los principios de calidad total y el enfoque sistémico, me lleva a plantearme nuevas metas para impulsar la mejora continua.

## REFERENCIAS

- ANUIES. (2001). *Programas Institucionales de Tutoría: Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior*. ANUIES.
- Beneitone, P.C. E. (2007). *Reflexiones y perspectiva de la Educación Superior en America Latina*. Latinoamerica: Universidad de Deusto. [http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII\\_Final-Report\\_SP.pdf](http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII_Final-Report_SP.pdf)
- Benzaquen de las Casas, J. (2018). *La ISO 9001 y la Administración de la Calidad Total en las Empresas Peruanas*. Universidad y Empresa, 20 (35), 281-312. Doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6056>
- Boggia, D.(2012). El portafolio del psicopedagogo: perfil y competencias. *Infancias imágenes*, 11(2), 79-83. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4817202>
- Cabrera, P. L., Bethencourt B. y Tomás, J. (2010) La psicopedagogía como ámbito científico-profesional *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 8 (2), 893-914. <https://www.redalyc.org/pdf/2931/293122002021.pdf>
- Cardona, J. J. (2010). *Congreso Iberoamericano de Educación. Metas 2021*. [https://www.adeepra.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/TICEDUCACION/RLE2284\\_Cardoza.pdf](https://www.adeepra.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/TICEDUCACION/RLE2284_Cardoza.pdf)
- Carriazo Díaz, C., Pérez Reyes, M., y Gaviria Bustamante, K. (2020). *Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. Utopía y Praxis Latinoamericana*, 1-9. <https://www.redalyc.org/journal/279/27963600007/27963600007.pdf>

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

- Camison, C., Cruz S. y González T. (2006). *Gestión de la Calidad. Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Pearson Prentice Hall.
- C. y. Solé I. *El asesoramiento Psicopedagógico: una perspectiva profesional y constructivista*. Alianza Coll, C., Palacios, J. y Marchesi, A. (Comp.) (1999). "Desarrollo psicológico y educación II", *Psicología de la educación*. Alianza Editorial.
- Coll. C. (1996). *Psicopedagogía: confluencia disciplinar y espacio profesional*. En Monereo
- Constitución Política de los Estados Unidos de América. (2021). *Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Diario Oficial de la Federación*.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Cuatecasas, B. L. y González J.(2017). *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación*. PROFIT.
- Dirección de Planeación. (2006). *Archivo de la Dirección de Planeación*. Tuxtla Gutiérrez: UNICACH.
- Escudero, M. J. y Moreno, O.J. (1992). *El asesoramiento a centros educativos. Estudio evaluativo de los Equipos Psicopedagógicos de la Comunidad de Madrid*. CECCAM.
- Fuentes-Sordo, O. E. (2015). *La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación*. VARONA, *Revista Científico- Metodológica*, 12.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3606/360643422005.pdf>
- García, B. L. (2002). *Una aproximación al concepto de tutoría académica en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud*. *Investigación en Salud*, IV(1), 1-12.  
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1693>
- Giroux, H. A. (1990). *Los profesores como intelectuales. Hacia una pedagogía crítica del aprendizaje*. Paidós.

Gómez, P. A. (2000). *La Cultura Institucional en la Sociedad Neoliberal*. Morata.

González, F. A. (1950). Diagnóstico de niños anormales. EL Magisterio Español.

González, O., Arcienegas, O. y Ortiz, O. (2016). *Sistema de Gestión de Calidad*. Bogotá: ECOE.

Jiménez, G. R. Á. (1997). *La perspectiva ecológica o sistémica: la teoría de sistemas como marco general para analizar las organizaciones educativas*. En R. Á. Porras, *Modelos de acción psicopedagógica: entre el deseo y la realidad* (págs. 101-107). Aljibe.

Ley de Educación para el Estado de Chiapas. (2020). *Honorable Congreso del Estado Libre y Soberano del Estado de Chiapas*. Periódico Oficial No. 131. <https://www.poderjudicialchiapas.gob.mx/archivos/manager/4E6381F4-E1C2-4653-A9DD-DB302F274D9C.pdf>

Ley de Educación Nacional. (2019). *Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión*. *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Instituto Politecnico Nacional. (2014). *Un Proyecto Ético de Vida iniciativa a los jóvenes a cumplir sus metas: Segio Tobón*. <http://repositoriodigital.ipn.mx/handle/123456789/20208>

Jaques, L. G. (1990). *Los intelectuales de la Edad Media*. Gedisa.

Kish, L. (1995). *Diseño estadístico para la investigación*. Monografías.

Lobato Fraile, C., y Guerra Bilbao, N. (2016). *La tutoría en la educación superior en Iberoamérica: Avances y desafíos*. *EDUCAR*, 52(2), 379-398. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5570130>

- López, A. R. (2011). *La tutoría: una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. ANUIES.
- Lorenzo, M. (1999). *El papel del psicopedagogo como dinamizador del desarrollo organizativo en las instituciones de formación*. En Peñafiel, F., González, D. y Amescua, J. (Coords.) (1999). *La intervención en psicopedagogía*. Grupo Editorial Universitario.
- Malbrán, M. D. (2004). *La tutoría en el nivel universitario*. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, 1(1), 5-11.  
<http://laboratorios.fi.uba.ar/lie/Revista/Articulos/010101/A2ene2004.pdf>
- Marcelino, A.M, Ramírez T. H. (2014). *La Administración de la Calidad, Nuevas Perspectivas*. Editorial Patria.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.  
<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Monereo, C. y Solé, I. (Coords.) (1999). *El asesoramiento psicopedagógico: una perspectiva profesional y constructivista*. Alianza Editorial.
- Poder Ejecutivo Federal. (2002). *Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006*. Talleres gráficos de México.
- Poder, Ejecutivo Federal. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. Talleres de Impresión de Estampillas y Valores.
- Poder, Ejecutivo Federal. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Talleres de Impresión de Estampillas y Valores.

Poder, Ejecutivo Federal. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Talleres gráficos de México.

Quality Managemet Systems. (2000). *Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000:2000*.

<http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209000-2000%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>

Quality Managemet Systems. (2005). *Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000*.

[https://www.mitma.gob.es/recursos\\_mfom/iso90012000.pdf](https://www.mitma.gob.es/recursos_mfom/iso90012000.pdf)

Quality Managemet Systems. (2008). *Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008*.

<http://integra.cimav.edu.mx/intranet/data/files/calidad/documentos/EN%20ISO%209001%202008.pdf>

Quality Managemet Systems. (2015). *Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015*.

México. <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>

Reales Chacón, L. J., Arce Aguirre, J. A., y Heredia Gómez, F. A. (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad. *LAURUS*, 14, (26), 319-

346 <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111491016.pdf>

Sánchez, L. W. (2002). La tutoría académica. Una opción en la formación integral del

alumno. *Conciencia tecnológica*, 19, 1-4.

[https://www.itesca.edu.mx/estudiantes/tutorias\\_academicas.asp](https://www.itesca.edu.mx/estudiantes/tutorias_academicas.asp)

Secretaria de Hacienda del Estado de Chiapas. (2007). *Plan de Desarrollo Chiapas Solidario 2007-2012*. Talleres Gráficos de Chiapas.

Secretaria de Hacienda del Estado de Chiapas. (2019). *Plan Estatal de Desarrollo Chiapas 2019-2024*. Talleres Gráficos de Chiapas.

Torres, C. M. (2012). *El trabajo Colaborativo como estrategia de gestión académica en el fortalecimiento de la regorganización curricular por ciclos* (Tesis de maestría). Universidad Libre.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10063/EL%20TRABAJO%20COLABORATIVO%20COMO%20ESTRATEGIA%20DE%20GESTION%20ACADEMICA%20EN%20EL%20FORTALECIMIENTO%20DE%20LA%20REORGANI.pdf?sequence=2>

UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativa*. Lance.

UNICACH. (2002). *Primer Informe de Actividades 2002*. UNACH.

UNICACH. (2003). *Segundo Informe de Actividades 2003*. UNACH.

UNICACH. (2005). *Cuarto Informe de Actividades*. UNICACH.

UNICACH. (2006). *Plan Rector de Desarrollo 2006-2010*. UNICACH.

UNICACH. (2007). *I Informe de Actividades 2006-2007*. UNICACH.

UNICACH. (2010). *I Informe de Actividades 2008-2009*. UNICACH.

UNICACH. (2011). *Modelo Educativo UNICACH, Visión 2025*. UNICACH.

UNICACH. (2012a). *4o. Informe de Actividades de la Gestión Rectoral 2008-2012*. Ediciones de la Noche.

UNICACH. (2012b). *Plan de Desarrollo Institucional*. UNICACH.

UNICACH. (2013). *Programa Institucional de Tutoría*. UNICACH.

UNICACH. (2014). *Segundo Informe de actividades 2012-2016*. Ediciones de la noche.

UNICACH. (2015a). *UNICACH a través del tiempo: origen, transición y consolidación*. Ediciones de la Noche.

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH

UNICACH. (2015b). *Tercer Informe de Actividades, Gestión Rectoral 2012-2016*. Ediciones de la noche.

UNICACH. (2016). *Cuarto Informe de Actividades, Gestión Rectoral 2012-2016*. Ediciones de la noche.

UNICACH. (2017). *Informe de actividades 2016-2017*. UNICACH.

UNICACH. (2020). *3 Informe de actividades, Gestión Rectoral 2017-2021*. UNICACH.

UNICACH (2021). *Sistema de Información Estratégica Institucional (SIEI)*. UNICACH.

UNICACH (2021). *Sistema de Trayectorias Escolares*. Tuxtla, Gutiérrez: UNICACH.

UNICACH. (2021). *Plan de Desarrollo Institucional, Visión 2025*. UNICACH.

UNICACH. (24 de noviembre de 2021). *Sistema de Información Estrategica Institucional*.

Zapata, G. A. (2015). *Ciclos de la Calid PHVA*. Universidad de Colombia.

## ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
**DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**  
**DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL**  
**PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA**

*Anexo 1*

**1. Propósito**

El Programa Institucional de Tutoría tiene como propósito contribuir al desarrollo integral del estudiante, mediante el acompañamiento permanente en su trayectoria escolar y la atención a sus necesidades académicas y socioemocionales.

Este acompañamiento es proporcionado por los docentes tutores de cada unidad académica de acuerdo a lo planteado en el Programa Institucional de Tutoría como documento rector y con base a las necesidades detectadas en los estudiantes de cada programa educativo que se plasman en el Plan de Acción Tutorial y en los lineamientos correspondientes.

**2. Personal necesario para la operación y control**

Rol	Responsabilidad y Autoridad
Secretaría Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vigilar el cumplimiento del Programa Institucional de Tutoría y el marco normativo que lo respalda.</li> <li>Informar a la Alta Dirección los resultados y dificultades de la implementación del Programa Institucional de Tutoría.</li> </ul>
Dirección de Docencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar en conjunto con el Director de la Unidad Académica, la asignación de horas en la plantilla para el ejercicio de la Tutoría.</li> <li>Actualizar en el Sistema de Información Estadística Institucional, la información relativa a docentes.</li> </ul>
Dirección de Fortalecimiento Académico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar información relativa a programas de estudio y resultados del preuniversitario de cada Programa Educativo para considerarlo en el diseño del Plan de Acción Tutorial.</li> </ul>
Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones	<p align="center"><b>Departamento de Sistemas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Colaborar en la mejora permanente del Sistema de Trayectorias Escolares, a partir de la creación de nuevas secciones o reportes solicitados por el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Escolar (como administrador del sistema).</li> <li>Asesorar técnicamente en el funcionamiento del Sistema de Trayectorias Escolares.</li> <li>Dar acceso al Sistema de Trayectorias Escolares de acuerdo a los nombramientos correspondientes de Docentes, Responsables de Tutoría y de Autoridades en la Unidades Académicas.</li> </ul>
Dirección General de Planeación y Evaluación	<p align="center"><b>Departamento de Evaluación y Estadística</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar la actualización de información relativa a reprobación, deserción, eficiencia terminal, titulación, matrícula, series históricas, trayectorias escolares y número de profesores de cada uno de los programas educativos en el Sistema de Información Estadística Institucional (SIEI).</li> </ul>
Dirección de Servicios Escolares	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autorizar el uso de información que se genera en Servicios Escolares para actualizar el Sistema de Trayectorias Escolares.</li> <li>Proporcionar información relativa a los resultados del examen de ingreso a la universidad para considerarlo en el diseño del Plan de Acción Tutorial.</li> <li>Actualizar de manera oportuna en el Sistema Información Estadística Institucional, datos referentes a la reprobación, deserción, eficiencia terminal, titulación, matrícula, series históricas, Trayectorias escolares de cada uno de los programas educativos.</li> </ul>



## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
**DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**  
**DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL**  
**PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA**

*Anexo 1*

<b>Dirección General de Administración</b>	<p><b>Departamento de Recursos Humanos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear actualizada la información del personal que se refleja en los sistemas de diversas áreas de la universidad y en los directores.</li> </ul>
<b>Dirección de Extensión Universitaria</b>	<p><b>Departamento de Vinculación Laboral y Emprendimiento, Departamento de Atención Estudiantil, Departamento de Deporte Universitario, Coordinación de Difusión Cultural y de las Artes y Coordinación para la Igualdad de Género</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar proporcionando actividades que los Responsables de Tutoría de cada Unidad Académica deben de considerar en el Plan de Acción Tutorial para contribuir a la formación integral del Estudiante.</li> </ul> <p><b>Departamento de Divulgación y Difusión Editorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar formato de constancia de acuerdo al Manual de identidad, considerando especificaciones del Sistema EDUCON, datos de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y el logo del Programa Institucional de Tutoría.</li> </ul>
<b>Dirección de Aseguramiento de la Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las gestiones correspondientes ante las instancias institucionales para brindar acompañamiento a la Unidades Académicas y evaluar el cumplimiento de los Planes de Acción Tutorial en congruencia con el Programa Institucional de Tutoría y el Plan de Desarrollo Institucional.</li> <li>• Reportar a las instancias correspondientes (esta dirección y a las direcciones que colaboran en el proceso) los resultados o dificultades en el desarrollo de la acción y acompañamiento tutorial.</li> <li>• Validar y autorizar documentos y/o formatos que sustentan el ejercicio de la tutoría.</li> </ul>
<b>Jefe del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el desarrollo del Programa Institucional de Tutoría e informar a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad de los avances o rezagos en el desarrollo del mismo.</li> <li>• Gestionar el apoyo de las instancias universitarias que se vinculan al proceso de tutoría para cumplir con los propósitos del Programa Institucional de Tutoría.</li> <li>• Presentar estrategias de mejora continua del Programa Institucional de Tutoría y en el Sistema de Trayectorias Escolares.</li> <li>• Coordinar y dar seguimiento a la acción tutorial que se desarrollan en los Programas Educativos a través de los Responsables de Tutoría.</li> </ul>
<b>Direcciones y/o Secretarías Académicas de las Unidades Académicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar, entregar en tiempo y forma y dar seguimiento al desarrollo del Plan de Acción Tutorial.</li> <li>• Asignar al Responsable de Tutoría considerando el perfil deseable establecido en el Programa Institucional de Tutoría.</li> <li>• Determinar en conjunto con la Dirección de Docencia, las horas de descarga académica en plantilla que se le hace a los Profesores para el acompañamiento tutorial y para Responsables de Tutoría.</li> </ul>
<b>Coordinador del Programa Educativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el seguimiento del Plan de Acción Tutorial, la atención de los estudiantes y el cumplimiento de las funciones de los Responsables de Tutoría y Tutores.</li> <li>• Acordar con el Responsable de Tutoría la designación de tutores.</li> </ul>
<b>Comité del Plan de Acción Tutorial, por Unidad Académica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en el diseño del Plan de Acción Tutorial y en el seguimiento y análisis de resultados.</li> </ul>
<b>Responsables de Tutoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el desarrollo del Plan de Acción tutorial.</li> <li>• Vigilar, analizar e informar al Coordinador de Licenciatura, el cumplimiento de los tutores con base a lo reportado en el Sistema de Trayectorias Escolares.</li> </ul>
<b>Tutores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar acompañamiento a los estudiantes, mínimo 3 veces al semestre.</li> <li>• Canalizar a los estudiantes a la Atención Psicopedagógica por medio del Sistema de Trayectorias Escolares.</li> </ul>

Pág. 1 de 1  
Revisión 1



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA

*Anexo 1*

### 3. Documentos de regulación externa e interna

- Plan Rector de Desarrollo Institucional 2017-2021.
- Modelo Educativo.
- Programa Institucional de Tutoría UNICACH, 2003.
- Lineamientos del Programa Institucional de Tutoría.
- Reglamento de Ingreso, promoción y permanencia al personal académico (RIPPPA).
- Programas Institucionales de Tutoría, ANUIES 2001
- Plan de Acción Tutorial por Programa Educativo.

### 4. Procedimiento

La operación del proceso de Tutorías, se proporciona en dos niveles:

Desde la Administración Central, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad tiene a su cargo el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil donde se circunscribe el Programa Institucional de Tutoría. El Jefe de Departamento brinda el acompañamiento a los Responsables de Tutoría de cada Programa Educativo, para que coordinen la acción tutorial y de seguimiento a los Tutores. Los Responsables de Tutoría de cada programa educativo son designados por los Directores de las Unidades Académicas.

#### 4.1 Registro del responsable de tutoría

4.1.1 Para iniciar con el proceso de acompañamiento de los Responsables de Tutoría, en caso de que existan nuevas asignaciones del personal que desempeñe esta función, el Director de la Unidad Académica, envía dicha notificación a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

4.1.2 En caso de no recibir esta notificación, el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, informa a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, para que a su vez, esta lo solicite a la Dirección de la Unidad Académica.

Una vez que el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, recibe la asignación del Responsable de Tutoría, actualiza el Directorio y procede a:

4.1.3 Solicitar al Departamento de Sistemas de la Dirección de Tecnologías y Comunicaciones el alta del Responsable de Tutoría al Sistema de Trayectorias Escolares, a través del correo institucional.

4.1.4 Posteriormente, se programa la capacitación de nuevos Responsables de Tutoría para darles a conocer de las actividades que desde la administración central se realizan (reuniones y actividades académicas de formación), en las que ellos participan y de las actividades que deben desarrollar en el programa educativo del cual son responsables.

#### 4.2 Integración del Comité del Plan de Acción Tutorial

4.2.1 Dentro de cada Programa Educativo, se debe integrar el Comité del Plan de Acción Tutorial (CPAT), es función Coordinador del Programa Educativo establecer dicho Comité, a través de un acta donde se señalan las figuras que lo conforman y las funciones que deben desempeñar. El acta debe enviarse a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

4.2.2 Una de las funciones que tiene este Comité PAT es participar en la elaboración del Plan de Acción Tutorial, el cual debe ser enviado por el Coordinador de cada Programa Educativo con la validación del Director de la Unidad Académica, con plazo en la última semana del mes de





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
**DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**  
**DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL**  
**PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA**

*Anexo 1*

enero y/o segunda semana de agosto (de acuerdo al semestre que corresponda) a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

#### 4.3 Capacitación a responsables de Tutoría y Tutores

4.3.1 Durante el semestre se capacitan a los Responsables de Tutoría y a Tutores con temáticas referentes a procedimientos administrativos que tengan lugar como parte del seguimiento o bien en aspectos teórico-metodológicos en el campo de la tutoría, organizados por el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil.

#### 4.4 Seguimiento de la acción y acompañamiento tutorial

4.4.1 Como parte del fortalecimiento al Programa Institucional de Tutoría UNICACH, el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, convoca a los Responsables de Tutoría a dos reuniones semestrales, las cuales se dan al inicio de cada semestre (febrero/agosto) y cierre (junio/diciembre), para dar seguimiento a aspectos detectados en los informes registrados en el Sistema de Trayectorias Escolares; de igual forma, indican las actividades de carácter académico o administrativo organizadas desde oficinas centrales, del calendario de tutorías (que indican 3 tutorías como mínimas) y de aspectos relacionados al Sistema de Trayectorias Escolares.

4.4.2 Si el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, detecta omisiones en el desarrollo de la acción tutorial o en el acompañamiento tutorial, se informa al Director, Secretario Académico y Coordinador del Programa Educativo a través de un oficio o bien se convoca a una reunión para abordar el tema.

#### 4.5 Sistema de Trayectorias Escolares

4.5.1 El Sistema de Trayectorias Escolares es un instrumento para el desarrollo de la acción tutorial, debido a que contempla información relevante de los estudiantes para que el tutor realice el acompañamiento tutorial, desde aquí también se puede canalizar a los estudiantes que requieren de atención psicopedagógica.

4.5.2 En este sistema hay dos apartados en el que se realiza la captura de informes de Tutores y de los Responsables de Tutoría. En las frs. Reuniones de Tutoría semestrales (febrero y agosto) el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil informa del calendario de tutorías y del cierre del Sistema de Trayectorias Escolares; estas fechas también son enviadas a los Directores, Secretarios Académicos, Coordinadores de Programas Educativos y Responsables de Tutoría a través de un oficio para su seguimiento correspondiente.

4.5.3 En el caso de los tutores, informan el acompañamiento tutorial que le han brindado a los estudiantes, en las modalidades de tutorías que hayan considerado apropiadas. En lo que respecta a los Responsables de Tutoría, informan de las actividades realizadas de acuerdo a lo plasmado en el Plan de Acción Tutorial. Ver *Matriz de Funciones del Programa Institucional de Tutoría: Aspectos a considerar en los informes.*

4.5.4 El Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, programa al final de cada semestre el cierre del Sistema de Trayectorias Escolares. Se genera un reporte del análisis realizado acerca de los informes de Tutores y de los Responsables de Tutoría. Se convoca a los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Programas Educativos de las Unidades Académicas para presentarles los resultados más destacados, que pueda ser de utilidad para la toma de decisiones.

#### 4.6 Constancias de reconocimiento





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
**DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**  
**DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL**  
**PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA**

*Anexo 1*

4.6.1 Una vez realizado el reporte final del Sistema de Trayectorias Escolares por Programa Educativo, se generan la base de datos de los Tutores que hayan realizado las capturas vía Sistema de acuerdo al calendario de tutorías; en lo que respecta a los Responsables de Tutoría, el reporte será de acuerdo a quienes cumplan con lo planteado en el Plan Acción Tutorial (PAT).

4.6.2 Finalmente las constancias de reconocimiento del semestre en curso de Tutores, de Responsables de Tutoría, se envían por correo electrónico a los Responsables de Tutoría, quienes deberán enviarlas a los interesados.

**Desde la Unidad Académica:**

**Asignación del Responsable de Tutoría**

1. El Director de la Unidad Académica, asigna al Responsable de Tutoría por Programa Educativo y envía el oficio de asignación a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, con el propósito de realizar el alta del Responsable de Tutoría.

**Integración y Seguimiento del Comité Del Plan De Acción Tutorial (CPAT)**

2. El Secretario Académico, en colaboración con el Coordinador del Programa Educativo, integra el Comité del Plan de Acción Tutorial, que se conforma por el Presidente (Coordinador del Programa Educativo), el Secretario (Responsable de Tutoría) y Vocales (Tutores) quienes tienen la función de colaborar en el Diseño del Plan de Acción Tutorial, así mismo para planear, organizar y analizar el acompañamiento tutorial que se está desarrollando en el Programa Educativo.

2.1 Los integrantes del Comité del Plan de Acción Tutorial (CPAT), deben reunirse durante el mes de enero o agosto para elaborar el Plan de Acción Tutorial (PAT); mismo que el Coordinador del Programa Educativo, deberá enviar con el aval del Director de la Unidad Académica, a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con copia al Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, con fecha límite en la última semana del mes de enero y en la segunda del mes de agosto.

2.2 El Comité del Plan de Acción Tutorial CPAT, se reúne dos veces al semestre, para el ciclo febrero-junio:

- La primera reunión se realiza a inicios del mes de enero, con el objetivo de elaborar el PAT.
- La segunda reunión deberá realizarse en el mes de junio, con el objetivo de generar un reporte de los hallazgos analizados durante el semestre. Dicho documento puede servir para la toma de decisiones o actualización del Plan de Acción Tutorial.

Para el ciclo agosto-diciembre:

- La primera reunión, se realiza antes de iniciar las clases en el mes de agosto, con el objetivo de elaborar el PAT del semestre agosto-diciembre.
- La segunda reunión se realiza en el mes de diciembre, con el propósito de analizar y evaluar el desarrollo del Plan de Acción Tutorial y del acompañamiento tutorial para la toma de decisiones para el trabajo del siguiente semestre.

**Asignación de Tutores Y Tutorados**

3. Asignación de tutores y de tutorados: cada semestre el Responsable de Tutoría en colaboración del Coordinador de la Licenciatura, realiza la designación de tutores y asignación de tutorados





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
**DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**  
**DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL**  
**PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA**

*Anexo 1*

a través del Sistema de Trayectorias Escolares. Esta designación le permite al tutor hacer el registro de sus acompañamientos tutoriales.

**Capacitación de Responsables de Tutoría y Tutores**

4. Capacitación: el Responsable de Tutoría, capacita a los tutores, que se incorporan por primera ocasión al ejercicio tutorial.

**Reuniones de seguimiento de los Responsables de Tutorías**

5. Al inicio del semestre el Coordinador del Programa Educativo y el Responsable de Tutoría convocan a los tutores para informarles que estudiantes atenderán y presentarles el Plan de Acción Tutorial a desarrollar en el semestre, así como a las fechas limbes de captura de informes en el Sistema de Trayectorias Escolares.

5.1 Durante el desarrollo del semestre el Coordinador del Programa Educativo y el Responsable de Tutoría, convocan a los tutores y a estudiantes a diferentes actividades plasmadas en el Plan de Acción Tutorial.

**Sistema de Trayectorias Escolares**

6. Durante el semestre el Responsable de Tutoría, reporta la acción tutorial desarrollada en el Programa Educativo; el Tutor reporta el acompañamiento tutorial de los estudiantes asignados (tiene el compromiso de atender a los estudiantes en 3 ocasiones durante el semestre). Los reportes citados anteriormente, se realizan en el Sistema de Trayectorias Escolares.

6.1 Durante el semestre en curso, el Coordinador del Programa Educativo y el Responsable de Tutoría informan a los tutores, la fecha del calendario para las capturas de reportes, así como del cierre del Sistema de Trayectorias Escolares.

**Canalizaciones a la Atención Psicopedagógica**

7. En la Atención Psicopedagógica tiene como propósito atender aspectos socioemocionales que afectan el desempeño académico del estudiante. Los temas que se abordan tienen una connotación psicológica que el tutor por su perfil no atiende. Esta canalización debe ser realizada a través de la solicitud que aparece en el Sistema de Trayectorias Escolares. Durante el proceso de atención del estudiante, el tutor deberá estar al pendiente del estatus de atención del estudiante y de sus avances.

**5. Control de salidas no conformes**

La Dirección de Aseguramiento de la Calidad con base en la información que le proporciona el Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil, reporta el incumplimiento de la acción y acompañamiento tutorial en los Programas Educativos al Secretario Académico para el seguimiento correspondiente.

**6. Control de cambios**

Revisión	Descripción de los cambios	Actualizó información	Fecha de Emisión
1	Se creó la primera versión documental del Proceso de Tutoría	Sra. Ana Karina Cortez Pérez	08 de septiembre de 2020





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA

*Anexo 1*

### 7. Revisión y aprobación

Revisión

  
 Mtra. Ana Karín Carrón Pérez  
 Jefa del Departamento de Seguimiento a la  
 Trayectoria Estudiantil

Aprobación

  
 Dra. Sandra Augusta González Sánchez  
 Directora de Aseguramiento de la Calidad

Las firmas que anteceden, corresponden a la revisión y aprobación del procedimiento "Programa Institucional de Tutoría" "Acción y Acompañamiento Tutorial" de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, llevada a cabo el 30 de septiembre de 2020.

### 8. Anexos

- **Programa Institucional de Tutoría (PIT):** Documento que indica el desarrollo de la tutoría en la Universidad.
- **Líneas de acción del Programa Institucional de Tutoría:** documento que norma el desarrollo de la tutoría en la universidad.
- **Responsable de Tutoría:** profesional encargado de coordinar las actividades de tutoría en cada Programa Educativo.
- **Comité del Plan de Acción Tutorial:** agrupación conformada por el Coordinador de la Licenciatura, el Responsable de Tutoría y tutores para organizar, planear y dar seguimiento y evaluar la acción y acompañamiento tutorial en la Unidad Académica.
- **Plan de Acción Tutorial (PAT):** Documento en el que se plantea el acompañamiento tutorial atendiendo los indicadores de calidad y las necesidades de los estudiantes considerando aspectos de la formación integral.
- **Tutor:** docente que acompaña al estudiante en su proceso formativo, durante su trayectoria escolar.
- **Tutorado:** estudiante que es acompañado en su trayectoria escolar por un docente que le fue asignado como tutor.
- **Canalización:** acción realizada por el tutor para derivar al estudiante a la Atención Psicopedagógica.
- **Acción tutorial:** actividades académicas y administrativas que realizan los responsables de Tutoría.
- **Acompañamiento tutorial:** actividades que desarrolla el tutor enfocadas al estudiante.
- **Calendario de acompañamiento tutorial:** indica las fechas en las que el tutor debe realizar el acompañamiento tutorial y reportarlo en el Sistema de Trayectorias Escolares.
- **Indicadores de Calidad:** datos de la matrícula escolar relacionados con la reprobación, deserción, eficiencia terminal y titulación.





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 ASIGNACIÓN COMO RESPONSABLE DE TUTORÍA

*Anexo 1.1*

**Asunto:** Asignación como Responsable de Tutoría.

Con la Facultad que me otorga el cargo de Director (a) asigno a la **Mtra. Lucero Corzo Ramos** como Responsable de Tutoría del Programa Educativo de la Licenciatura en Gerontología (Si el Programa Educativo se implementa en diferentes subsees favor de poner, el nombre de la subseede) para desempeñar todas y cada una de las funciones enunciadas en el Programa Institucional de Tutoría de la Universidad y documentos que lo respaldan. Esta asignación tiene efecto a partir del semestre febrero-junio 2021.

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 11 de enero de 2021.

**Atentamente**  
*"Por la Cultura de mi Raza"*

Mtro.....  
 Director (a) de la Facultad o Instituto.....



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 ACTA CONSTITUTIVA DEL COMITÉ DEL PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

**Anexo 1.2**

Siendo las 12:00 horas del día 04 de enero de 2021, se reúnen en la sala de juntas de la Facultad (o instituto) de Humanidades los C. los C. Jorge Ruiz Clemente, Ana María Reyes Cruz, (mencionar todos los que participen).

Con el propósito de conformar el Comité del Plan de Acción Tutorial de la Licenciatura en Historia.

**Presidente:** Coordinador del Programa Educativo

**Secretario:** Responsable de Tutoría

**Vocales:** docentes tutores, máximo 3 no más no menos.

**Compromisos que se asumen:**

La función de este comité es planear, organizar y analizar la acción y el acompañamiento tutorial del Programa Educativo, por lo cual las actividades a desempeñar son las siguientes

1. Participar en el diseño del Plan de Acción Tutorial, durante el mes de enero/agosto.
2. Reunirse 2 veces al semestre para dar seguimiento a las metas y actividades que se consideran en el Plan de Acción Tutorial y analizar los resultados.

**Presidente** (Coordinador del Programa Educativo)

- Establece las estrategias de atención a los temas o asuntos a atender, validadas por el Secretario Académico y Director de la Unidad Académica.

**Secretario** (Responsable de Tutoría)

- Da seguimiento a los acuerdos tomados en el Comité, coordina el Diseño del Plan de Acción Tutorial y las actividades que se planteen.

**Vocales** (Tutores)

- Colaboran en todas las actividades a realizar.



**Anexo 1.2**

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 ACTA CONSTITUTIVA DEL COMITÉ DEL PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

**Cierre del Acta**

En Tuxtla Gutiérrez, Chiapas (cambiar el lugar en caso sea necesario), siendo las 13:00 horas del día 04 de enero 2021, queda constituido el Comité el Plan de Acción Tutorial del Programa Educativo de la Licenciatura en Historia.

Con el fin de otorgarle validez a dicha acta, firman el Director de la Unidad Académica y los integrantes del Comité.

\_\_\_\_\_  
 Mtro. ....  
**Válida**  
**Director (a) de la Unidad Académica**

\_\_\_\_\_  
 Mtro. ....  
**Presidente**

\_\_\_\_\_  
 Mtro. ....  
**Secretario**

\_\_\_\_\_  
 Mtro. ....  
**Vocal**

\_\_\_\_\_  
 Mtro. ....  
**Vocal**

\_\_\_\_\_  
 Mtro. ....  
**Vocal**



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 LISTA DE ASISTENCIA

**Anexo 1.3**

Actividad:

Programa Educativo:

07 de Octubre de 2020.



No.	Nombre	Cargo	E-mail	Teléfono	Firma
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 MINUTA

*Anexo 1.4*

1. Nombre de la Reunión:
2. Propósito de la reunión:
3. Lugar:
4. Fecha:
5. Orden del día:

Acuerdos o acciones	Evidencia de cumplimiento	Fecha límite para presentar evidencia	Responsable (s)



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

*Anexo 1.5*

Facultad o Instituto de.....

**Plan de Acción Tutorial**

**Licenciatura en Historia**

**Fecha**



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

*Anexo 1.5*

El plan de acción tutorial es un documento que indica el acompañamiento que se les brindará a los estudiantes durante su proceso formativo en la universidad. Las metas y acciones planteadas se derivan del análisis de los indicadores de calidad del programa educativo y aspectos que se vinculan a la formación integral del estudiante. Atiende las fases de formación señaladas en el Programa Institucional de Tutoría: inicio, desarrollo y consolidación de competencias.

**Propósito:** Acompañamiento tutorial al estudiante durante su proceso formativo para que logre desarrollar las competencias necesarias a su perfil profesional.

**Justificación:** argumentar de acuerdo con el análisis de información consultada: Resultados de examen de ingreso a la universidad, curso preuniversitario, información del Sistema de Información Estadística Institucional (SIEI) (trayectorias escolares, series históricas) e información del Sistema de Trayectorias Escolares (asignaturas con mayor reprobación).



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

**Anexo 1.5**

<b>Problemáticas</b>	1.
	2.
	3.
3 problemáticas como máximo: 1 por fase de formación: inicio, desarrollo y consolidación de competencias.	

<b>Meta</b>	1.
	2.
	3.
1 meta por cada problemática detectada, la meta debe ser enunciada de forma numérica para poder medirla	

**FASE INICIAL**

Acciones	Dirigido a	Valoración
	(mencionar semestre y grupo)	

**FASE DE DESARROLLO**

Acciones	Dirigido a	Valoración
	(mencionar semestre y grupo)	

**FASE DE CONSOLIDACIÓN DE COMPETENCIAS**

Acciones	Dirigido a	Valoración
	(mencionar semestre y grupo)	

NOTA: En el Departamento de Vinculación Laboral y Emprendimiento de la Dirección de Extensión Universitaria, se desarrollan actividades que pueden ser consideradas para la fase de Consolidación de Competencias.



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

*Anexo 1.5*

En este Plan de Acción Tutorial se atenderá al ..... % de estudiantes que se encuentran en la fase de acompañamiento inicial, ...% en la fase de desarrollo y el.... % en la consolidación de competencias, lo que da como resultado el ...% de la cobertura total de la matrícula.

**ACTIVIDADES DE FORMACIÓN INTEGRAL**

El acompañamiento tutorial además de atender la dimensión académica también proporciona a los estudiantes actividades enfocadas a la formación integral que fortalece el ser de los estudiantes, por ello se han considerado las siguientes actividades:

Actividades	Dirigido a
Deportes	(mencionar semestre y grupo)
Universidad Saludable	(mencionar semestre y grupo)
Igualdad de Género	(mencionar semestre y grupo)
Vinculación laboral y emprendimiento	(mencionar semestre y grupo)

El acompañamiento tutorial será con tutores:  
 (Favor de indicar con una X)

Profesores de tiempo completo	( )
Profesores de asignatura	( )
Tutores pares	( )

Las acciones que se implementarán se llevarán a cabo desde las modalidades de tutoría:

Individual	( )
Grupal	( )
Entre iguales	( )

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

**Anexo 1.5**

El tiempo destinado para el acompañamiento tutorial es de:

Acompañamiento individual	50 minutos ( )	30 minutos ( )
Acompañamiento grupal	50 minutos ( )	30 minutos ( )
Cursos-Talleres	2 horas ( )	3 horas ( )
Pláticas	1:30 hora ( )	2 horas ( )

Con relación a las metas del Plan de Acción Tutorial del periodo anterior, describa el cumplimiento alcanzado.

Plan de Acción Tutorial anterior	Descripción del cumplimiento

**Cronograma:**

En este espacio se distribuirá de manera organizada todas aquellas acciones que se realizarán para el cumplimiento de las metas, agregar los meses que sean necesarios.

Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio

## PROCESO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA UNICACH



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

**Anexo 1.5**

**ANEXO 1.**

Actividades académicas y administrativas que realiza el Responsable de Tutoría en colaboración de los Jefes de Grupo, Tutores, el Coordinador de la Licenciatura y demás autoridades de la Unidad Académica para el desarrollo y ejecución de la tutoría en el programa educativo. (Ejemplo: Reuniones con Tutores, con el Comité del PAT, con Jefes de Grupo, Actividades académicas de formación para tutores: cursos, talleres, foros, encuentros, Capacitación a tutores en el uso de formatos, sistemas o alguna herramienta para el acompañamiento tutorial, entre otras.)

Actividades	Fecha	Participan	Evidencia (Minutas, listas de asistencia, oficios, fotografías)
1.			
1.			
1.			
1.			
1.			
1.			
1.			
1.			
1.			
1.			

Firma

Firma

Mtra. Lucía Pérez Pérez  
 Coordinadora del Programa Educativo  
 Entrega Plan de Acción Tutorial, revisado y  
 aprobado como presidente del Comité del PAT

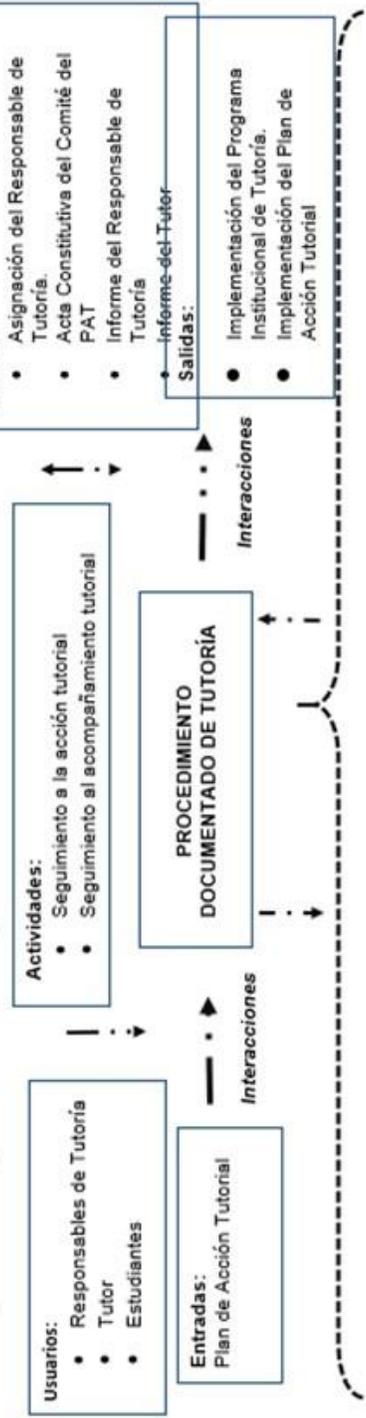
Mtro. Juan León Trujillo  
 Director (a) de la Unidad Académica  
 Válida Plan de Acción Tutorial

**Anexo A2**

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 ENFOQUE A PROCESOS



Diagrama de Enfoque de Procesos del Programa Institucional de Tutoría



<b>Secretaría Académica</b>	<b>Dirección de Docencia</b> *Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil *Departamento de Educación Continua	<b>Unidades Académicas</b> *Programas Educativos	<b>Dirección de Servicios Escolares</b> *Departamento de Registro Escolar *Departamento de Admisión y Gestión Escolar *Departamento de Certificación	<b>Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones</b> *Departamento de Sistemas
<b>Dirección de Extensión Universitaria</b> *Departamento de Vinculación Laboral y Emprendimiento Estudiantil *Departamento de Atención y Servicio y Espacios Culturales *Área de Cultura Física y Deportes	<b>Dirección de Derechos Humanos y Género</b>	<b>Defensoría de los Derechos Universitarios</b>	<b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b> *Departamento de Evaluación y Estadística	<b>Dirección General de Administración de Recursos Humanos</b>

Partes Interesadas





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 GESTIÓN DE RIESGOS



*Anexo A3*

*Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos*

**Riesgo: Contexto externo e interno de la UNICACH**

**Proceso:** Programa Institucional de Tutoría  
**Elaborado por:** Departamento de Seguimiento a la Trayectoria Estudiantil  
**Fecha de creación:** 02 de septiembre de 2021.  
**Funcionalidad organizacional:** La modalidad de trabajo en Línea por la emergencia sanitaria que vivimos actualmente por la enfermedad COVID 19, ha generado cambios que afectan a las funciones y procedimientos de los Programas con lo que cuenta la universidad; el uso de la tecnología ha posibilitado que las actividades se continúen desarrollando, pero existen otras que requieren recursos humanos, financieros e infraestructura.

Criterio	Factor	Origen	Frecuencia	Efecto (riesgo, oportunidad)
1. Recursos financieros/económicos	1.1 Asignación extemporánea del recurso programado en el Programa Operativo Anual (POA)	Externa (federal)	Anual	Riesgo
	1.2 Recorte de presupuesto	Interna administrativa	Anual	Riesgo
	1.3 Recurso que se le asigna al Departamento Anualmente insuficiente para costear el desarrollo de actividades académicas.	Interna administrativa	Anual	Riesgo
	1.4 Los Programas Federales en los que se participan han otorgado recursos limitados para actividades orientadas al campo de la tutoría.	Anual (federal)		Riesgo
2. Legal / Político	2.1 Nuevo Plan Rector de Desarrollo Institucional.	Interna (organizacional)	Cuatrienal	Oportunidad
	2.2. Normatividad legal no actualizada.	Interna (organizacional)	Periódica	Oportunidad
	2.3 El RIPPA no señala el número de horas de descarga académica para los profesores	Interna (organizacional)	Periódica	Oportunidad
	2.4 Huelgas de Docentes, Estudiantes o Personal Administrativo	Interno	De acuerdo con las demandas incumplidas por las autoridades universitarias	Riesgo
3. Tecnológico	3.1 Creación de un macrosistema que vincule información académica y administrativa diversa.	Interna (organizacional)	Permanente	Oportunidad
	3.2 Equipos Obsoletos	Interna (organizacional)	Anual	Riesgo
	3.3 Manejo de office libre	Interna	Anual	Riesgo

Fig. 1 de 5  
 Revisión 1





Anexo A3

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 GESTIÓN DE RIESGOS



		(organizacional)		
4. Naturales	4.1 Riesgo sísmico	Externo	Alto	Riesgo
5. Salud y Seguridad	5.1 Pandemia Covid	Externo	Declaratoria de pandemia 2020 a la fecha	Riesgo
6. Cultura organizacional	6.1 Personal sin competencias necesarias para el desarrollo de sus funciones.	Interno	Anual	Riesgo
	6.2 Cambio permanente de Responsables de Tutoría y/o Coordinadores de Programas Educativos	Interno	Permanente	Riesgo
7. Usuario	7.1 Capacitar cada semestre a nuevos responsables de tutoría, no permite consolidar el desarrollo del Programa.	Interno	Permanente	Riesgo
8. Infraestructura	8.1 Oficinas improvisadas, sin privacidad, limita el desarrollo de actividades propias del Departamento como impartir cursos.	Interno	Permanente	Riesgo

Fig. 4 de 5  
 Revisión 1





**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
 DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD  
 DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ESTUDIANTIL  
 GESTIÓN DE RIESGOS



*Anexo A3*

Evaluación del riesgo		Identificación del riesgo		Análisis del riesgo		Tratamiento del riesgo			Total						
No.	Evento	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Medidas de control	Responsable	Seguimiento	Semáforo de atención: <table border="1" style="font-size: small;"> <tr> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>2, 3</td> <td>2, 4, 5</td> <td>0, 1, 2</td> </tr> </table> Impacto 1, 1.5= Bajo 2, 2.5 = Mediano 3, 4= Alto	Alto	Medio	Bajo	2, 3	2, 4, 5	0, 1, 2
Alto	Medio	Bajo													
2, 3	2, 4, 5	0, 1, 2													
1	1.1 Asignación extemporánea del recurso programado en el Programa Operativo Anual (POA)	Retraso en actividades y cumplimiento de metas	A L B	A L B	A L B	Programación de actividades a partir de marzo de cada año.	Rector General de Planeación y Evaluación.	Permanente, destacado 1er. Trimestre del año.	Riesgo 2 +2 +2=6 Impacto alto						
	1.2 Recorte de presupuesto	Incumplimiento de metas	A L B	A L B	A L B	Ajuste de metas, evitando que impacte en el desarrollo de las funciones sustantivas del Departamento.	Rector General de Planeación y Evaluación y Dirección General de Administración.	Permanente, destacado 1er. Trimestre del año.	Riesgo 2 +2 +2=6 Impacto alto						
	1.3 Recurso que se le asigna al Departamento Anualmente insuficiente para costear el desarrollo de actividades académicas.	Las metas se limitan	A L B	A L B	A L B	Las acciones se centran a aspectos de fortalecimiento del Programa Institucional de tutoría.	Rector General de Planeación y Evaluación.	Permanente, destacado 1er. Trimestre del año.	Riesgo 2 +2 +2=6 Impacto alto						
	1.4 Los Programas Federales en los que se participan han otorgado recursos limitados para actividades orientadas al campo de la tutoría.	Las actividades de formación para docentes y estudiantes se limitan a lo que el Departamento puede desarrollar.	A L B	A L B	A L B	Ajuste de metas con posibilidad de cumplirse a partir de acciones que el Departamento desarrolla para el cumplimiento del proceso de tutoría.	Rector General de Planeación y Evaluación.	Permanente, destacado 1er. Trimestre del año.	Riesgo 2 +2 +2=6 Impacto alto						
2	2.1 Nuevo Plan Rector de Desarrollo Institucional.	Planteamiento de estrategias para alinear la atención de los estudiantes	A L B	A L B	A L B	Se trabaja de acuerdo con PROI vigente.	Rector General de Planeación y Evaluación.	En promedio 6 meses posterior al nombramiento del Rector.	Oportunidad 2 +2 +2=6 Impacto alto						







## Anexo 4

**ENCUESTA DE OPINIÓN PARA INCORPORAR EL PROCESO DE TUTORÍA AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

<b>CRITERIO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEMS</b>
1. Aspectos Administrativos.	1. Organización las actividades del Departamento de Seguimiento a la Trayectoria estudiantil.	<p>1. Considera que es necesario que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría deba incorporarse al Sistema de Gestión de Calidad para que todos los involucrados identifiquen las diferentes instancias universitarias que participan.</p> <p>2. Considera que es necesario describir en el Proceso del Programa Institucional de Tutoría las funciones que desempeñan las diferentes instancias universitarias que hacen posible el desarrollo de la tutoría en la Universidad.</p> <p>3. Considera que el Proceso del Programa Institucional de Tutoría (PIT) debe acompañarse de formatos para que los participantes de cada Unidad Académica y/o Programa Educativo documenten la información requerida de forma estandarizada.</p> <p>4. Considera que debe establecerse un calendario para indicar las fechas en que se deben desarrollar las actividades del Proceso del PIT.</p>
	2. Planeación y Organización de las actividades de la Unidad Académica.	<p>5. Considera que la asignación de tutores a los tutorados (estudiantes) es primordial hacerla al inicio de cada semestre para darles el seguimiento oportuno.</p> <p>6. Considera que la asignación de tutorados (estudiantes) a los tutores es necesaria hacerla desde que inician los semestres, para que ellos puedan conocer el desempeño académico que han tenido en su trayectoria escolar, utilizando como herramienta el Sistema de Trayectorias Escolares y así es estar en condiciones de elaborar su Plan de Intervención que desarrollarán durante el semestre.</p> <p>7. Considera que es necesario nombrar a un Responsable de Tutoría por Programa Educativo que se encargue de coordinar las actividades que implica el proceso de tutoría.</p> <p>8. Considera que es importante conformar un equipo de trabajo en cada Programa Educativo para la planificación, organización, ejecución de acciones, evaluación y retroalimentación del PAT.</p> <p>9. Considera que es necesaria la participación de los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Licenciatura en las reuniones de trabajo para planificar y organizar actividades que favorezcan al proceso formativo de los estudiantes.</p> <p>10. Considera que es necesaria la gestión de los Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de Licenciatura con las diversas instancias universitarias para que apoyen en los procesos formativos de los estudiantes.</p>

CRITERIO	INDICADOR	ITEMS	
<b>1. Aspectos Académicos</b>	<b>1. Plan de Acción Tutorial.</b>	11. Considera que es importante establecer una programación interna en cada Unidad Académica y/o Programa Educativo para dar seguimiento al desarrollo de las actividades de tutoría.	
		12. Considera que es importante que los Directores de las Unidades Académicas validen el trabajo colaborativo plasmado en el PAT que desarrollan todos los involucrados en el desarrollo de la tutoría, así como el cumplimiento de las funciones de los mismos.	
		14. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender los indicadores de calidad referidos por ANUIES: Reprobación, Deserción, Eficiencia Terminal y Titulación de manera organizada y formal.	
		15. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: Las necesidades académicas que se detectan en los estudiantes en cada semestre.	
		16. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: La misión y visión del Programa Educativo en relación al proceso formativo que ofrece a los estudiantes.	
		17. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: Las recomendaciones que hacen los Organismos Evaluadores y Acreditadores a los Programas Educativos.	
		18. Considera que la planificación y organización del PAT permite atender: Aspectos que contribuyen a la formación integral de los estudiantes como profesionales y ciudadanos.	
		<b>2. Capacitación</b>	19. Considera que es importante que cada Programa Educativo y o Unidad Académica detecte las necesidades de formación de los tutores y las atienda.
			20. Considera que es necesario que en cada Programa Educativo y o Unidad Académica se promueva en los docentes su participación en los procesos formativos para el ejercicio tutorial de manera profesional.
			21. Considera que el DSTE debe proporcionar al personal que coordine y desarrolle la tutoría en las Unidades Académicas y/o en los Programas Educativos las herramientas necesarias para dar seguimiento.
22. Considera que las Autoridades de cada Unidades Académicas deben dar seguimiento a las actividades que se programan desde el DSTE para apoyar al desarrollo de la tutoría en cada Programa Educativo.			