

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. Descripción de la evaluación			
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica del Desempeño del Programa Institucional de Tutorías.			
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: Septiembre de 2019			
1.3 Fecha de término de la evaluación: Diciembre de 2019			
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:			
Nombre:	Mtra. Perla Karina López Ruíz	Unidad administrativa:	Dirección General de Planeación y Evaluación Institucional
1.5 Objetivo general de la evaluación: Valorar el nivel de operación del Programa Institucional de Tutorías en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco a fin de contar con recomendaciones y estrategias para la instrumentación de mejoras.			
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none">▶ Identificar el proceso de implementación de las tutorías.▶ Revisar la congruencia normativa y la operación del programa de tutorías.▶ Identificar los resultados generados por el programa.▶ Definir recomendaciones generales y específicas para la mejora en la implementación de las tutorías.			
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: <p>La presente evaluación hizo uso de técnicas cuantitativas y cualitativas, si bien esta diferenciación de análisis se realiza a menudo en los estudios, la evaluación realizada por TECSO, considera que no hay cualidad sin cantidad y viceversa, sin embargo, para fines analíticos y expositivos se diferenciaran.</p> <p>Las primeras (cuantitativas) plantean la recolección de datos para probar los planteamientos que se infirieron con base a una medición numérica y al análisis estadístico.</p> <p>Para tal fin se diseñó una encuesta dirigida a los estudiantes. Dicha encuesta se dividió en 8 secciones:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Sección 1. Ubicación➤ Sección 2. Datos generales➤ Sección 3. Datos del estudiante➤ Sección 4. Familia			

- **Sección 5.** Características de la vivienda
- **Sección 6.** Sobre su situación escolar
- **Sección 7.** Del servicio de tutoría
- **Sección 8.** Expectativas de vida.

Por otra parte, se realizó una revisión de bases de datos proporcionadas por la UJAT del registro de entrevistas de los estudiantes con sus tutores.

El caso de las **técnicas cualitativas** permitió analizar información para indagar sobre los planteamientos iniciales. Las actividades realizadas bajo estas técnicas fueron los **grupos focales con estudiantes y profesores-tutores** que arrojaron información sobre la opinión que tienen del programa desde su punto de vista como actores principales.

Por otro lado, se realizaron dos talleres, uno con las comisiones divisionales y otro con profesores tutores de las distintas divisiones académicas. El taller de comisiones fue concluyente en sí mismo ya que los participantes eran los responsables de cada Comisión. El taller de los profesores por su parte requirió de la sistematización de la opinión de los participantes.

Por último, se aplicaron fichas de registro a los profesores asistentes a ambos talleres para complementar y/o precisar información del Programa de Tutorías.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios _x_ Entrevistas __ Formatos __ Otros_X_ Especifique: Grupos focales y fichas de registro.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Para el desarrollo de la presente evaluación se utilizaron las siguientes técnicas de análisis:

- ▶ **Análisis documental:** a partir de la revisión de documentos normativos para analizar la congruencia en el diseño del programa con sus instrumentos de intervención y sus objetivos.
- ▶ **Análisis de registros administrativos y estadísticos:** a partir de la revisión minuciosa de bases de datos propias del Sistema de Tutorías, así como bases de datos estadísticos.
- ▶ **Encuesta:** La encuesta servirá para manifestar elementos fácticos no cubiertos por registros existentes sobre algunas posibles hipótesis. El objetivo de la encuesta es conocer las necesidades fácticas de los alumnos en cuanto a la impartición tutorías, así como las características y factores que generan un mayor impacto.
- ▶ **Grupos focales:** Esta técnica sirve para profundizar en el conocimiento fáctico de la operación del sistema de tutorías, por lo que se vio desde dos puntos de vista la del tutor y la del alumno tutorado:

- Tutores. Se analizará desde la perspectiva del tutor la operación del programa, la pertinencia normativa y los factores que favorecen o limitan los resultados esperados.
- Alumnos. En el caso de los alumnos se focalizaron las opiniones de dos grupos con resultados extremos en dos grupos focales:
 - Alumnos de alto desempeño.
 - Alumnos de bajo desempeño.

Taller FODA con los responsables de las Comisiones: Se convocó a una reunión con los representantes de las Comisiones para el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Programa.

2. Principales Hallazgos de la evaluación

El modelo de tutoría tiene un alto impacto, el problema es que su funcionamiento no está ocurriendo con eficacia. Un indicativo de su impacto positivo está asociado a la aplicación adecuada de la metodología de un diagnóstico. Los resultados son muy favorables cuando se aplica el diagnóstico:

- ▶ Disminuye significativamente el riesgo de rezago casi desapareciéndolo (1%) en contraste aumenta la proporción de estudiantes en muy bajo riesgo de rezago (80%).
- ▶ Mejora el desempeño académico del estudiante, pasando de 50% de alumnos de Muy Bajo Riesgo cuando no se aplica, al 80% cuando si se aplica, es decir 60% más que los que no reciben el servicio conforme a la metodología
- ▶ Para el caso de los estudiantes con ingresos en la línea de bienestar mínima, aumenta la cantidad de estudiantes de nivel de riesgo muy bajo a 83%, igualándolos a aquellos estudiantes con mejores condiciones materiales (84%).
- ▶ Cierra de la brecha académica entre los estudiantes con padres sin escolaridad a los que se les aplicó el EDAOM (78%) y los que tienen padres con estudios e igualmente se les aplicó el diagnóstico (79%).

Así mismo, la influencia del tutor tiene un **efecto compensatorio** en aquellos estudiantes que se autoperciben como malos estudiantes. Hay 45% de estudiantes que no reprobaban materias cuando reciben motivación del tutor, frente al 25% de estudiantes que no reciben motivación.

De igual forma la influencia del apoyo en asesoría académica del tutor tiene un **efecto potencial** en aquellos estudiantes con una buena autoestima (se autoperciben como muy buenos estudiantes), ya que el diferencial entre la existencia y ausencia del apoyo es de 35%.

Sin embargo, estos efectos no son aprovechados en su totalidad ya que, **la tutoría ha disminuido su labor académica para convertirse en un procedimiento administrativo; la actividad tutorial se fue transformando con los años en un trámite administrativo.** Si bien en el reglamento se establece su responsabilidad de orientación para diseñar la trayectoria escolar de los jóvenes en su reinscripción, con el paso de los años estas labores comenzaron a tener mayor peso en su actuar, desvirtuando la tutoría de su fin académico inicial. Además, la orientación del tutor al estudiante respecto a trámites como la reinscripción, baja temporal, trayectoria escolar, cambios de materias, etc. muestra un comportamiento errático, por lo que no se puede obtener conclusiones certeras de estos procesos. Así, las actividades que desempeña el tutor de carácter administrativo no tienen asociación al rendimiento escolar clara.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- ▶ El Programa Institucional de Tutorías en la UJAT tiene ya un proceso de implementación de casi dos décadas iniciado en el 2000. Comenzó con un proceso de capacitaciones de profesores voluntarios, utilizando de base la metodología de la ANUIES, se consolida en el 2006 como un programa institucional. Es decir, se destinaron recursos para la capacitación, para la metodología e incluso llegó a la construcción de un reglamento que a la fecha sigue existiendo.
- ▶ En los años subsecuentes a la creación del primer reglamento, el programa como tal ya no se actualizó, pero sí quedó una estructura formal, como coordinación y estructuras colegiadas como las Comisiones. En el caso de las Divisiones Académicas en dicho periodo, incluso se llegó al reglamento actual del 2011 y posterior a ello el desarrollo de un módulo para llevar registro y control del tutor y tutorado dentro del sistema principal al que accede el estudiante y el tutor, no obstante que no se reconceptualice el modelo si hay un avance instrumental y la formación estable de figuras institucionales como las comisiones divisionales de tutorías y la coordinación del área central del PIT.
- ▶ La tutoría sirve en mayor medida, como una guía para el aprovechamiento de las prácticas profesionales, servicio social, modalidad de titulación, talleres extracurriculares y consultorio psicopedagógico.
- ▶ Contar con un sistema electrónico de tutorías como una herramienta para dar seguimiento a la actividad tutorial.
- ▶ Cuando la tutoría utiliza las pruebas diagnósticas como el EDAOM durante el proceso de las primeras entrevistas, se obtiene efectos positivos que disminuyen significativamente el riesgo de rezago.
- ▶ El modelo de tutoría tiene un alto impacto, el problema es que su funcionamiento no está ocurriendo con eficacia. Un indicativo de su impacto positivo está asociado a la

aplicación adecuada de la metodología de un diagnóstico. Los resultados son muy favorables cuando se aplica el diagnóstico:

- ▶ Disminuye significativamente el riesgo de rezago casi desapareciéndolo (1%) en contraste aumenta la proporción de estudiantes en muy bajo riesgo de rezago (80%).
- ▶ Mejora el desempeño académico del estudiante, pasando de 50% de alumnos de Muy Bajo Riesgo cuando no se aplica, al 80% cuando si se aplica, es decir 60% más que los que no reciben el servicio conforme a la metodología
- ▶ Para el caso de los estudiantes con ingresos en la línea de bienestar mínima, aumenta la cantidad de estudiantes de nivel de riesgo muy bajo a 83%, igualándolos a aquellos estudiantes con mejores condiciones materiales (84%).
- ▶ Cierra de la brecha académica entre los estudiantes con padres sin escolaridad a los que se les aplicó el EDAOM (78%) y los que tienen padres con estudios e igualmente se les aplicó el diagnóstico (79%).
- ▶ La influencia del tutor tiene un efecto compensatorio en aquellos estudiantes que se autoperciben como malos estudiantes. Hay 45% de estudiantes que no reprueban materias cuando reciben motivación del tutor, frente al 25% de estudiantes que no reciben motivación.
- ▶ El apoyo en asesoría académica del tutor tiene un efecto potencial en aquellos estudiantes con una buena autoestima (se autoperciben como muy buenos estudiantes), ya que el diferencial entre la existencia y ausencia del apoyo es de 35%.

2.2.2 Oportunidades:

- ▶ La página web de la UJAT es la principal difusora de los recursos que ofrece la UJAT, por lo que puede utilizarse y centrarse en otros usos, de término administrativo y procedimental.
- ▶ Se pudo observar que la figura del mentor es una alternativa que ya comienza a ser visible adicionalmente una cuarta parte de los jóvenes, los cuales se apoyan en compañeros de la escuela (no mentores) para estudiar, orientarse y apoyarse en otros. Dado que la ayuda entre pares es una costumbre regular entre los estudiantes.
- ▶ La Universidad puede cerrar la brecha entre los estudiantes con condiciones económicas antagónicas (ricos y pobres).
- ▶ Contar con personal con experiencia en el tema de la tutoría desde los inicios en los que se implementó el programa en la Universidad.

2.2.3 Debilidades:

- ▶ Durante la segunda mitad de la década pasada no se reformó el PIT como Programa Institucional, quedando solo como un área operativa pero sin formalizar el diseño del programa para las administraciones subsecuentes, lo que mermó la disposición de recursos orientados al programa, particularmente el recurso dirigido a capacitación, pasando de más de 80 horas de capacitación mediante un diploma, reduciéndose a un curso introductorio de mucho menos horas y dirigido a las responsabilidades del tutor

y no a la formación de los profesores en competencias para desempeñar mejor su labor tutorial.

- ▶ A pesar de las actualizaciones al reglamento del PIT, la última ya tiene más de 8 años, presentando inconsistencias en la aplicación y en diferentes procesos de la actividad tutorial.
- ▶ La selección de tutores no está estandarizada en las divisiones y solo se cuenta con criterios muy generales, además en las divisiones con alta concentración de alumnos son insuficientes los tutores para atender adecuadamente a la totalidad de estudiantes y esto puede repercutir en la calidad del servicio de la tutoría. Aunado a esto sólo se cuenta con profesores de tiempo completo para ser tutor.
- ▶ En las divisiones con gran número de alumnos, la tutoría individual se otorga en la modalidad grupal, lo cual impide que se dé un servicio óptimo para los alumnos.
- ▶ El impacto del tutor como difusor de los recursos de la UJAT va del 6 al 11%, en aspectos generales de la vida universitaria (actividades artísticas, bolsa de trabajo, eventos culturales, instalaciones deportivas, cursos de idiomas y uso de biblioteca) lo cual nos demuestra que no tiene tanta influencia en comparación de otros actores o medios de difusión, como lo es la propia página web de la UJAT.
- ▶ Hay incongruencia normativa y procedimental entre los distintos instrumentos con que cuenta el programa de tutorías (Reglamento de tutorías, Programa de tutorías y guía básica), que no definen claramente procesos clave de la actividad tutorial.
- ▶ Se carece de un perfil del tutor. Las características que debe cumplir un profesor para ser tutor se enuncian en el reglamento solo como requisitos.
- ▶ La actividad tutorial se fue transformando con los años en un trámite administrativo. Si bien en el reglamento se establece su responsabilidad de orientación para diseñar la trayectoria escolar de los jóvenes en su reinscripción, con el paso de los años estas labores comenzaron a tener mayor peso en su actuar, desvirtuando la tutoría de su fin académico inicial. Además, la orientación del tutor al estudiante respecto a trámites como la reinscripción, baja temporal, trayectoria escolar, cambios de materias, etc. muestra un comportamiento errático, por lo que no se puede obtener conclusiones certeras de estos procesos. Así, las actividades que desempeña el tutor de carácter administrativo no tienen asociación al rendimiento escolar clara.
- ▶ La figura del mentor no está presente de forma tan activa en todas las Divisiones Académicas de la Universidad, asimismo, varían las funciones y tipos de involucramiento con los estudiantes.
- ▶ Existen debilidades en cuanto a la logística y procedimientos en la asignación de los tutores al alumno.
- ▶ La ausencia de procedimientos claros y dirigidos o supervisados por las Comisiones Divisionales, en cuanto a la canalización a los diferentes servicios que ofrece la UJAT, impiden dar seguimiento a los alumnos que han sido canalizados a los distintos servicios.

- ▶ Los mecanismos del programa como cursos remediales, asesorías disciplinarias, canalización a los consultorios psicopedagógicos, son poco usados por los estudiantes sin importar su desempeño escolar, ello muestra que la aplicación o el uso pleno de los instrumentos bajo la metodología del PIT no se aprovecha en su totalidad siendo menos de una tercera parte la que hace uso de alguno de ellos.

2.2.4 Amenazas:

- ▶ Dado que el programa de tutorías fue impulsado como una obligación por el gobierno federal bajo un procedimiento estandarizado por la ANUIES, el programa se generalizó estableciendo que todos los alumnos recibieran tutorías lo que provocó la incorporación creciente de profesores como tutores sin haber pasado un proceso normativo y volviéndose un requisito para los profesores de tiempo completo. Ello provoca que en muchos casos no se tenga ni la vocación ni las competencias suficientes para dar una buena tutoría.
- ▶ Dado el poco impacto que tiene el tutor en su labor como medio para informar sobre la vida universitaria, es un riesgo que al ser evaluado dicho objetivo se cumpla de manera marginal, siendo que, para cuestiones generales y de aspectos administrativos, existen otros medios de mayor impacto, se estaría aprovechando de manera poco significativa, en lo que el tutor tiene un mayor influencia que es el aspecto académico.
- ▶ Una parte importante de los alumnos de la UJAT son de bajos ingresos (61%) por debajo de la línea de bienestar con una estructura socioeconómica con características propias de la pobreza, por ejemplo el escaso acceso a equipos informativos (50%) de los estudiantes, el acceso a internet, la escolaridad de los padres, donde la mayoría no supera los estudios básicos, es decir que un número significativo de jóvenes requieren un mayor apoyo de tutoría, sobre todo en la parte académica.
- ▶ Estas características también llevan a la necesidad de muchos jóvenes a trabajar y esto se agudiza conforme avanza sus estudios, así para el primer año sólo tres cuartas partes de los alumnos nunca habían trabajado, para el quinto año 63% trabajan o ya han trabajado durante su trayectoria académica universitaria.
- ▶ Que el PIT no cuente con el reconocimiento institucional suficiente, como un programa transversal compensatorio académicamente y orientador en las competencias de los estudiantes y no quede suficientemente consolidado como parte de la política pública de educación universitaria en la UJAT.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las Conclusiones

La tutoría o acción tutorial es un proceso que ha sido utilizado para acompañar la enseñanza desde la antigua Grecia, retomado por grandes universidades en el mundo. Debido al éxito de su aplicación en instituciones de educación superior, como lo Universidad de Oxford, organismos internacionales han recomendado el uso de este tipo

de proceso para que los estudiantes de educación superior transiten con éxito sus programas educativos y egresen siendo profesionales altamente competentes.

Para el caso de las instituciones educativas de nivel superior en México, a partir del año 2000, en un proceso de adaptación de las nuevas exigencias, se diseñaron e implementaron políticas educativas, que fueron asumidas por las instituciones. Es así como en México se implementa el programa de tutorías como política pública para que además de atender los problemas académicos de los estudiantes se logran disminuir los índices de abandono escolar, rezago educativo y bajo desempeño académico.

Sin embargo, la implementación de la tutoría se realiza principalmente buscando cumplir con un requisito exigido en las metodologías de evaluaciones y de acreditaciones de los programas educativos, por lo que su implementación, en muchas de ellas, no fue la adecuada para lograr los objetivos que se perseguían, al dejarse de considerar las particularidades que se viven en cada institución en cuanto a su gestión y la formación de sus profesores.

El Programa Institucional de Tutorías se centró en darles a los profesores universitarios funciones de asesores psicológicos, cuando por su propia formación profesional, carecen de conocimiento pedagógico al ingreso de su carrera docente. Es así, que el profesor se ve en el dilema de designar tiempo para su preparación como docente o en su capacitación para entender el comportamiento de sus estudiantes y estar en condiciones de acompañarlos en su desarrollo socio- emocional.

Por su historia y cobertura, las universidades públicas estatales fueron las instituciones obligadas a adoptarlo en pro de buscar un mayor financiamiento extraordinario. En este caso, la UJAT lo adoptó e implementó en un inicio, sin contar con un diagnóstico que identificara las fortalezas y las debilidades de la planta docente en sus competencias para cumplir con las funciones que se exigían en los modelos educativos enfocados en la formación integral del estudiante.

Si bien, en la UJAT se integraron y publicaron los documentos que describen su filosofía y su forma de operar; estos documentos presentan inconsistencias, que van desde la conceptualización hasta la manera de operarlo. Mientras el modelo describe a un profesor que se convierte en un tutor con cualidades de expertos para acompañar y cambiar las actitudes de los estudiantes, en su operatividad, señalada en su reglamento, se centra en mayor medida a realizar actividades de orientación hacia su trayectoria y apoyarlos en su inscripción.

Por otro lado, el marco normativo-procedimental con el que cuenta la institución actualmente no mantiene la misma congruencia en todos sus instrumentos por lo que no se proporciona la misma información. En este caso la Guía del PIT de la UJAT, disponible en

la página web, fue elaborada con el reglamento de 2006, mientras el Reglamento vigente es el actualizado en 2011.

De igual manera, la estructura para implementarlo se ve totalmente rebasada, al tener dos cuerpos colegiados que deben evaluar y contralar a un gran número de profesores, en el caso de divisiones académicas con un número considerable de estudiantes, lo que hace inoperante que la Comisión Institucional tenga los tiempos para evaluar que los profesores tengan todos los atributos que se piden para ser tutores, antes de que sean presentados a sus tutorados.

Por tal motivo, es de suma importancia revisar lo señalado en el Modelo Educativo, el Reglamento y la Guía para que la información que ahí se presenta tenga los mismos fines. Además, se debe revisar el procedimiento para que no se expongan actividades imposibles de realizar por el tiempo que se tendría que invertir frente al número de personas con las que se cuentan.

El conocimiento del programa de tutorías por parte de los estudiantes permite que los estudiantes conozcan en mayor proporción los servicios que la Universidad ofrece. A medida que el estudiante respondió conocer el programa de tutorías se incrementaba su conocimiento de los distintos servicios ofertados. Esto es importante ya que la finalidad de brindar los diferentes servicios es la de contribuir en la formación integral del estudiante.

De tal forma que la actividad tutorial desarrollada por los profesores coadyuva en el aprovechamiento de los recursos por parte de los estudiantes, mostrando efectividad. Por lo que un medio para asegurar que los alumnos tengan disponibles todas las herramientas que les ayudarán en su proceso formativo es a través de la tutoría.

Un tema por destacar es respecto al número de alumnos por cada tutor. La cantidad de estudiantes en algunas divisiones provoca una concentración mayor de estudiantes por tutor. Esta situación puede incidir en la calidad del servicio de tutoría, lo que es entendible ya que hay divisiones donde a cada tutor le corresponde atender a más de 30 estudiantes.

Además, según los resultados de los grupos focales, en ocasiones y debido a la gran cantidad de alumnos que requieren del servicio de Tutorías (Demanda), los Tutores (Oferta) brindan Tutorías Grupales a alumnos por debajo del 45% de créditos, en otras palabras, se brinda el servicio de tutoría grupal a alumnos que requieren tutoría individual. Este tipo de prácticas son comprensibles debido al número de estudiantes.

En cuanto a las reuniones con el tutor se encontró que la mitad de los estudiantes con menos de 45% de créditos no tienen registro de haber asistido a entrevista con su tutor. Esta situación se puede deber a un subregistro de las entrevistas o bien a que en efecto no estén ocurriendo y ya que 1 de cada 2 estudiantes no tiene registro de alguna entrevista con su tutor, es importante revisar el motivo por el qué está ocurriendo, ya que el vínculo con el

tutor durante los primeros semestres se puede considerar crucial en la orientación de su proceso formativo.

Un aspecto importante tiene que ver con la labor del tutor en tareas administrativas. Si bien en el reglamento se establece su responsabilidad de orientación para diseñar la trayectoria escolar de los jóvenes en su reinscripción, con el paso de los años estas labores comenzaron a tener mayor peso en su actuar, desvirtuando la tutoría de su fin académico inicial.

La orientación del tutor al estudiante respecto a trámites como la reinscripción, baja temporal, trayectoria escolar, cambios de materias, etc. muestra un comportamiento errático, por lo que no se pueden obtener conclusiones certeras de estos procesos.

Sin embargo, de acuerdo con lo mencionado en los grupos focales y en los talleres de profesores, la actividad tutorial se fue transformando con los años en un trámite administrativo, ya que los estudiantes recurrían al tutor principalmente para la reinscripción de materias.

En síntesis, las actividades que desempeña el tutor de carácter administrativo no tienen asociación al rendimiento escolar clara, sin embargo, son las acciones que más realiza el tutor, por tanto **el modelo de tutoría tiene un alto impacto, el problema es que su funcionamiento no está ocurriendo con eficacia. La tutoría se está manejando como algo administrativo y no como algo formativo.**

Por lo que se refiere a la percepción de los tutores del programa, hay opiniones divididas acerca de brindar tutoría a estudiantes de nivel superior, algunos consideran un tanto paternalista la tutoría a estudiantes universitarios, mientras que otros lo consideran necesario, sin embargo, más allá de la divergencia de ideas, se tiene que considerar la situación académica de aquellos estudiantes con desventajas sociales, porque la tutoría puede ser un medio para cerrar la brecha y compensar las diferencias que hay con los estudiantes de condiciones sociales más favorables.

Por otra parte, se encuentra el tema de la capacitación de los tutores, ya que solo reciben una capacitación la cual es requisito para poder ser tutor. De ahí en adelante hay una ausencia en el proceso de formación del tutor. El desarrollo de la actividad tutorial corre por cuenta del tutor. En este sentido es recomendable realizar un proceso continuo que permita a los tutores prepararse ante las distintas circunstancias a las que se enfrentan en su labor de guía con el estudiante. Las capacitaciones periódicamente contribuirían a que los tutores cuenten con mayores herramientas en los procesos de tutoría, así como en el entendimiento del contexto de los estudiantes.

Ahora bien, la figura del mentor no está presente de forma tan activa en todas las Divisiones Académicas de la Universidad, asimismo, varían las funciones y tipos de involucramiento con los estudiantes; por lo que se recomienda replantear y homogeneizar las funciones de

los mentores en todas las divisiones, de tal forma que haya claridad en sus actividades y así poder informar acerca de su servicio para que los alumnos accedan a ello.

Además de analizar la función de las principales figuras involucradas en el programa, se encontró que existen debilidades en cuanto a la logística y procedimientos. Por un lado, se planteó que es importante reestructurar la manera en que se asignan los tutores a los tutorados ya que es necesario que los tutores sean de la misma carrera que sus tutorados para brindarles una mejor guía académica.

Otro aspecto que se mencionó constantemente es la falta de retroalimentación por parte de las Comisiones Divisionales de Tutorías con los profesores, así como la falta de procedimientos que permitan dar seguimiento a los alumnos que han sido canalizados a los servicios de asesoría psicopedagógica, cursos remediales o asesorías disciplinarias. De tal forma, es difícil para los tutores saber cómo ha sido el progreso o avance de los tutorados que han canalizado a estos servicios, y así proponer mejoras que ayuden al desarrollo académico de los estudiantes.

Por lo tanto, se recomienda construir un apartado de seguimiento y retroalimentación de los servicios en el sistema electrónico de tutorías. De este modo, tanto los tutores como los tutorados tendrán acceso a las actualizaciones de canalización y asesoramiento que sean requeridas.

Como se puede observar, la retroalimentación es un aspecto fundamental en cualquier proceso, programa o plan de acción, ya que brinda la posibilidad de plantear aspectos de mejora a tiempo y que los objetivos planteados sean alcanzados. Los tutores mencionaron que hace falta retroalimentación respecto a su desempeño en el programa, por lo que es necesario diseñar procedimientos que permitan medir el desarrollo de la actividad tutorial así como el impacto que ha tenido el programa en el desarrollo académico de los estudiantes.

El EDAOM es un instrumento de suma importancia en el proceso de tutorías. **La eficacia de su aplicación se constató al analizar que los estudiantes a los que se les había aplicado disminuyen significativamente el riesgo de rezago casi desapareciéndolo (1%) en contraste aumenta la proporción de estudiantes en muy bajo riesgo de rezago (80%).**

La aplicación del EDAOM se puede considerar como un indicador de que el tutor tiene interés en la formación del estudiante. El EDAOM le genera mayor asertividad a aquel tutor que utiliza el instrumento, de acuerdo con los resultados, la aplicación anula prácticamente el riesgo de rezago y aumenta significativamente la posibilidad de ser un alumno regular, se puede afirmar con los resultados obtenidos que en la UJAT 8 de cada 10 estudiantes a los que se les aplica el EDAOM tienen un riesgo muy bajo de reprobación.

El problema detectado en torno a este tema es que la cobertura de aplicación del diagnóstico es muy baja. Por lo que se recomienda que, al impactar significativamente en la disminución del riesgo de rezago, se generalice la aplicación del EDAOM de manera obligatoria, ya que sólo se le está aplicando a 1 de cada 10 estudiantes de la Universidad.

Se puede concluir que no es el instrumento en sí mismo lo que da resultados sino lo que implica su aplicación, que se ve reflejado en el interés de aquel tutor que lo lleva a cabo con el fin de obtener un diagnóstico pertinente del estudiante y con ello conocer las desventajas académicas del tutorado para poder canalizarlo de acuerdo con sus necesidades. El impacto se puede traducir en un alto rendimiento del desempeño escolar.

Otro hallazgo importante tiene que ver con el ingreso monetario de los estudiantes. En efecto resultó que hay una asociación entre el ingreso monetario y el desarrollo académico de los estudiantes. En la UJAT el 64% de los estudiantes viven con ingresos en la línea de bienestar mínima, eso significa 6 de cada 10 estudiantes, en contraparte solo el 2% viven con más de salarios mínimos, es decir, 2 de cada 100 estudiantes.

Para el caso de los estudiantes con muy bajo riesgo de rezago, a medida que aumenta su ingreso disminuye su riesgo de rezago, es decir, la relación es positiva en función de un mayor ingreso del estudiante. Para los estudiantes con ingresos de más de 2 salarios mínimos no hay riesgo de rezago académico, lo que muestra la clara tendencia de que a mayores ingresos el riesgo de rezago disminuye significativamente.

En síntesis, se pueden destacar dos ideas. La primera tiene que ver con el impacto positivo de aquella tutoría que utiliza desde el principio la metodología de las tutorías y que se ve reflejado en la aplicación del instrumento (EDAOM) en los estudiantes de menores ingresos. La aplicación del EDAOM se asocia a un aumento en la cantidad de estudiantes de nivel de riesgo muy bajo, lo que implica el incremento de estudiantes regulares (sin riesgo de reprobación) igualando a aquellos estudiantes con mejores condiciones materiales.

La segunda idea tiene que ver con las desventajas sociales entre sus estudiantes y el papel de la Universidad ante esta situación. El hallazgo de la eficacia en la aplicación de un programa utilizando el diagnóstico como base fundamental permite conocer las necesidades académicas del estudiante logrando el cierre de la brecha entre los estudiantes con condiciones económicas antagónicas (ricos y pobres). Por tanto, es muy claro que el programa de tutorías puede hacer una compensación social para nivelar a los estudiantes con desventajas.

En relación, a la influencia de la tutoría en los resultados académicos, el análisis giró en torno a tres aspectos: la motivación, la orientación y la asesoría académica que puede proveer el tutor al estudiante. Para el primer caso, la influencia del tutor tiene un **efecto compensatorio** en aquellos estudiantes que se consideran regulares y tienen la característica de no haber reprobado materias, este perfil de estudiantes es considerado

con una autoestima bajo. El diferencial entre aquel tutor que no motiva (25%) y el que motiva (45%) es de 15%, lo que equivale al 60% más de estudiantes. En el caso de alumnos con buena autoestima el efecto es mínimo entre si el tutor motiva (69%) o no (63%) al estudiante.

La influencia del tutor orientando al estudiante se comporta de la misma manera que para el caso de la motivación. El efecto es mayor en los estudiantes que se consideran regulares, aumentando a 47% cuando el tutor les orienta frente al 25% que se consideran regulares si el tutor no los orientó. Finalmente, el efecto del apoyo del tutor en asesoría académica se evidencia solo para aquellos estudiantes con una muy buena autoestima, es decir solo en este tipo de estudiantes tiene impacto que el tutor los apoye llegando a considerarse el 96% muy buen estudiante, mientras que solo el 61% se considera muy buen estudiante cuando el tutor no les asesora académicamente.

En suma, los diferentes efectos o impactos de la tutoría se manifiestan bajo circunstancias particulares: tipo de apoyo del tutor, perfil del estudiante de acuerdo con su autopercepción, con sus ingresos y con su desempeño escolar. Por lo tanto, este análisis es muy importante para poder detectar aquellas especificidades que permitan potenciar siempre la formación de los jóvenes.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- ▶ Aprovechar esta importante historia que tiene el programa, recuperándolo y valorando los distintos instrumentos creados en estos años así como recuperar la opinión y el voluntariado de los profesores que han participado en el PIT, particularmente los que tuvieron la oportunidad de formarse con un diplomado a inicios del PIT.
- ▶ Fortalecer los instrumentos institucionales que han sido sencillos de utilizar como ha sido el módulo de PIT del sistema electrónico y las Comisiones Divisionales.
- ▶ De ser posible crear dentro de cada División un área mínima formal que de seguimiento al PIT en cada División.
- ▶ Actualizar el Reglamento conforme al Nuevo Modelo de Educación Flexible que adopta la UJAT considerando la valoración de las comisiones y profesores que tienen experiencia así como los aspectos derivados de la valoración presente.
- ▶ El tutor debería participar principalmente en integrar a los jóvenes en los procesos de la vida universitaria, dirigiéndolos hacia los servicios de carácter académico, así, en los primeros semestres deberá promover el uso de cursos y talleres remediales, asesorías disciplinares y el uso de los consultorios psicopedagógicos; para los alumnos de últimos semestres, deberá promover servicios como la movilidad estudiantil, orientar sobre el aprovechamiento del servicio social y las prácticas profesionales, y particularmente orientar y estimular la modalidad de titulación más pertinente para el tutorado ya que en este tema es donde mayor influencia tiene.
- ▶ Seguir aprovechando los instrumentos ya existentes como es el caso del software (Sistema Electrónico de Tutorías).

- ▶ La aplicación de la prueba diagnóstica EDAOM debe ser obligatoria para los alumnos de primeros semestres como herramienta para disminuir los porcentajes de riesgo de rezago y aumentar la regularidad de los alumnos.
- ▶ Reforzar la aplicación de los diagnósticos ya sea el EDAOM o cualquier otro instrumento, ya que genera mayor asertividad en la actividad tutorial, se probó que impacta positivamente cerrando la brecha de los estudiantes con menor desempeño académico y los que tienen condiciones académicas más favorables.
- ▶ Capacitar a los tutores para el uso de las pruebas diagnósticas dándole un enfoque formativo, enfatizándoles la importancia de contar con un diagnóstico oportuno que detecte los estilos de aprendizaje de los estudiantes.
- ▶ Innovar el sistema de acreditación por puntos existente a un sistema que funcione por resultados académicos de los estudiantes. Para el caso del modelo que opera en la actualidad darle seguimiento a aquellos aspectos que probadamente son eficaces.
- ▶ Se debe incluir en el diagnóstico general a los alumnos con una baja autoestima para el estudio y asignarle tutores con un perfil más motivador a fin de incrementar el desempeño escolar de estos jóvenes.
- ▶ Que la base de la tutoría individual sea la asesoría en temas de los contenidos académicos, para ello se recomienda que preferentemente los tutores sean de la misma carrera del alumno y/o contar con un catálogo de maestros formalmente inscritos en el PIT, como asesores especializados temáticamente y así el tutor pueda turnarlos en la materia específica.
- ▶ Retomar a la tutoría como un programa institucional formalizado incluso en el próximo Plan de Desarrollo Institucional de la UJAT. Rediseñando el programa con el enfoque de gestión de resultados y retomando los instrumentos ya desarrollados como el EDAOM, el sistema de tutorías y el simulador de trayectoria académica.
- ▶ Reorientar el concepto de curso como requisito para ser tutor y plantear una vertiente del programa de formación continua para los tutores, fortaleciendo al menos cada año las competencias de estos para hacer su labor tutorial más eficaz.
- ▶ Para establecer la vertiente de formación del tutor se debe, en primera instancia precisar las competencias básicas que debe tener un tutor para su óptimo desempeño, es decir, establecer un “perfil del tutor”.
- ▶ Es urgente, una actualización a los documentos que rigen el PIT, en particular al reglamento para poder favorecer la actividad de los tutores de manera integral.
- ▶ Desarrollar los documentos o manuales procedimentales en congruencia con la metodología e instrumentos.
- ▶ Si la plantilla de profesores de tiempo completo no es adecuada o suficiente para las necesidades de las divisiones se puede optar por incorporar profesores que no sean de tiempo completo formalmente, determinando que estímulos factibles se les puede dar. Ello requiere que se defina cuál es el número máximo de alumnos a atender por tutor.

- ▶ Se debe establecer y supervisar que el número de alumnos asignados a un tutor no sobrepase un límite aceptable, lo cual puede mejorar el otorgamiento de las tutorías.
- ▶ Seleccionar el tipo de servicio o el aspecto de la vida universitaria donde el tutor tenga una influencia más significativa para el estudiante, estandarizando como instrucción a los tutores para que orienten sistemáticamente en dichos servicios seleccionados.
- ▶ Como se observa este tipo de actividades son poco percibidas por los estudiantes cuando las difunde el tutor, por lo cual se puede omitir sin efecto para que así el tutor difunda actividades que sí impacten directamente en la mejora de la integración a la vida universitaria del tutorado en aspectos académicos.
- ▶ Formalizar los procedimientos en un documento metodológico-procedimental "Manual metodológico y de procedimientos del Programa de Tutorías". Particularmente fortaleciendo los que impactan en la formación académica y cerrando los puntos de fuga del programa.
- ▶ Crear un perfil de tutor. Realizar un proceso continuo de formación de los tutores que les permita prepararse ante las distintas circunstancias a las que se enfrentan en su labor de guía con el estudiante.
- ▶ Pasar a un Modelo de Gestión por Resultados, es decir, que los puntos que se le den al tutor sea a partir de los logros en la mejora del desempeño académico de los tutorados y no en el conjunto de acciones que realiza el tutor, dándole mucho mayor valor a los logros y disminuyendo el puntaje de aquellos actos administrativos que como se ha visto contribuyen mucho al desempeño del estudiante. Aunado a ello se recomienda dar un mayor seguimiento a los logros académicos de la tutoría pero también incorporar en el proceso formativo a los tutores para que puedan mejorar su desempeño con resultados académicos.
- ▶ Influir en los profesores la importancia del PIT, para que al momento de realizar su labor sea conscientes y puedan influir en el alumno, en aspectos de su desarrollo académico y menos en aspectos administrativos.
- ▶ Lo que se recomienda replantear y homogeneizar las funciones de los mentores en todas las divisiones, de tal forma que haya claridad en sus actividades y así poder informar acerca de su servicio para que los alumnos accedan a ello.
- ▶ Se planteó que es importante reestructurar la manera en que se asignan los tutores a los alumnos ya que es necesario que los tutores sean de la misma carrera que sus tutorados para brindarles una mejor guía académica.
- ▶ Se recomienda construir un apartado de seguimiento y retroalimentación de los servicios en el sistema electrónico de tutorías. De este modo, tanto los tutores como los tutorados tendrán acceso a las actualizaciones de canalización y asesoramiento que sean requeridas.
- ▶ En primera instancia se debe hacer obligatorio el diagnóstico del estudiante para identificar sus necesidades de aprendizaje. También se debe generar un listado de cursos remediales que sea conocido por el tutor.

- ▶ El sistema deberá permitir dar un seguimiento a los distintos diagnósticos, intervenciones y canalizaciones que hace el tutor y que este conozca los resultados del uso de esos instrumentos.
- ▶ El tutor no debe ser el encargado de difundir los recursos que ofrece la UJAT, este debe centrarse en aquellos recursos y servicios que contribuyen a una mejor integración a la vida universitaria del tutorado.
- ▶ Se recomienda aprovechar, que es de uso y costumbre la ayuda entre pares e incorporar a los jóvenes reconocidos por sus compañeros como líderes o estudiantes con mayor conocimiento, darles un reconocimiento con una formación que acompaña al mentor potencial en sus actividades.
- ▶ Aprovechar los programas institucionales que contribuyan a compensar las desventajas sociales entre sus estudiantes.
- ▶ Aprovechar el personal que fungió como precursor para la implementación del programa, además de emplear su experiencia en el tema.
- ▶ En esta evaluación se visualiza que hay un impacto directo en los alumnos con mayores desventajas y con menor influencia en alumnos con ventajas, así que continuar con un PIT obligatorio para todos los alumnos es una idea errónea, se recomienda establecer 3 tipos de tutorías:
 - Tutorías compensatorias: Dirigidas a alumnos con mayores desventajas y se debe seleccionar a los profesores con altas competencias para ser buenos orientadores en sus procesos.
 - Tutorías Remediales: Orientadas a los alumnos que presentan rezago por reprobación se debe seleccionar a tutores comprometidos y con el tiempo suficiente para dar un seguimiento más puntual teniendo por lo menos de 3 a 4 reuniones durante el semestre.
 - Tutorías Orientadoras: Dirigida a los estudiantes de últimos semestres que solamente lo requieran para trayectoria académica, para la elección de la modalidad de titulación o aquellos que se están incorporando al mercado laboral, el servicio social, las prácticas profesionales. En ese sentido dado que los alumnos de esos semestres tienen un mayor conocimiento de su carrera pueden elegir y acordar al tutor más pertinente para orientar sobre estos aspectos.
- ▶ Tutoría administrativa: Está orientada a alumnos con competencias en su entorno familiar y que no tienen rezago educativo, por lo que la tutoría sería un seguimiento y acompañamiento que incluso puede ser no exigido a orientarse a procesos de registro de materias o alguna orientación para trámites administrativos.
- ▶ Se recomienda replantear el objetivo del proceso para que el tutor integre a los jóvenes a la vida universitaria, en los aspectos que atañen directamente a su formación académica del estudiante, en un rol más orientador que de informante, que sólo alguien que solo proporcione información y así se centre en promover entre estudiantes una buena selección del servicio social, prácticas profesionales aprovechando más a los

estudiantes y particularmente le estimula al joven a elegir la forma de titulación más pertinente para cada tutorado.

- ▶ Establecer un diagnóstico inicial sobre los alumnos en situación de riesgo de rezago educativo y sus condiciones que pueden poner en riesgo su desempeño académico tales como: la escolaridad de los padres, el acceso a medios electrónicos, así como aspectos particulares del joven, como lo son su condición laboral y su situación de paternidad, todas estas son variables que se asocian a un bajo desempeño académico.
- ▶ Con dicho diagnóstico se deberá construir un perfil de riesgo de rezago, focalizando el servicio de tutorías, enfatizando un carácter compensatorio, en términos de orientación académica y estratégica de trayectoria laboral para mitigar la desventaja.
- ▶ Elevar el PIT a un eje de acción clara como una política educativa de la Universidad plasmado en el Plan de Desarrollo Institucional.
- ▶ Destinar recursos para tomar al tutor como un actor en permanente formación y actualización mejorando sus competencias.

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Lic. Víctor Manuel Fajardo Correa
4.2 Cargo: Director General
4.3 Institución a la que pertenece: Tecnología Social para el Desarrollo S.A. de C.V.
4.4 Principales colaboradores: D. Paulina Mendoza Ramos Adrián López Alcalá Brenda Rodríguez Bergés Iván de Jesús Peña Carolina Zapata Ortiz María Melina Bermúdez Arana
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: yif_tecso@hotmail.com página web: www.tecso.org.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 0155-54404180 y 55385077

5. Identificación del (los) programa(s)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): E008 - Atención a la Demanda Social Educativa
5.2 Siglas: E008
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo __ Poder Legislativo__ Poder Judicial__ Ente Autónomo_X__

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal __ Estatal_X__ Local__	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): Universidad Juárez Autónoma de Tabasco	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Dr. José Manuel Piña Gutiérrez	Teléfono: (993) 3581500 / 6002
E-mail: rectoria@ujat.mx	

6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa __ 6.1.2 Invitación a tres__ 6.1.3 Licitación Pública Nacional__
6.1.4 Licitación Pública Internacional__ 6.1.5 Otro: (Señalar) Adjudicación Directa por Comité
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación y Evaluación Institucional.
6.3 Costo total de la evaluación: \$533,600.00
6.4 Fuente de Financiamiento: Subsidio Federal Año 2019

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.ujat.mx
--