

La acción tutorial en el Departamento de Estudios Empresariales

Raquel Mansur Garda

PROFESORA DE TIEMPO COMPLETO, DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CIUDAD DE MÉXICO
Correo electrónico: raquel.mansur@ibero.mx

Elena Araoz Arroyo

SERVICIOS PROFESIONALES DOCENTES, DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CIUDAD DE MÉXICO
Correo electrónico: tutorias.dee@ibero.mx

Graciela Saldaña Hernández

PROFESORA DE TIEMPO COMPLETO, DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CIUDAD DE MÉXICO
Correo electrónico: graciela.saldana@ibero.mx



RESUMEN

La tutoría universitaria dentro del Departamento de Estudios Empresariales (DEE) ha tomado un lugar importante como parte del proceso de calidad académica. Hemos considerado la tutoría universitaria como un elemento fundamental de apoyo en el aspecto intelectual y en el académico, así como en su dimensión profesional y personal. Lo que se pretende lograr con la tutoría académica es que los alumnos reconozcan sus fortalezas y sus áreas de oportunidad, y con ello logren su independencia académica para construir las bases de sus proyectos profesional y personal. En este artículo presentaremos la forma en que hemos organizado la tutoría, distinguiendo que de acuerdo con las necesidades y la situación particular de cada estudiante, les corresponde un determinado tipo de tutoría.

Palabras clave: tutoría, estudios empresariales, educación superior.

ABSTRACT

The University Tutoring program within the Department of Business Studies has reached an important dimension for the academic quality process. We consider that this program is the key element to support our students, in an intellectual and academic level, as well as their professional and personal life style. We intend to achieve with this program that the students recognize their own strengths and opportunity areas by becoming academically independent and responsible for her or his professional and personal project. In this article we present the way we have organized the Tutorial Program.

Key words: tutoring, business studies, higher education.

Introducción

El paso por la universidad es sumamente importante para el desarrollo de los estudiantes, ya que en este nivel no sólo adquieren los conocimientos generales y específicos de su profesión, así como habilidades intelectuales, sino también por el cambio que representa en cuanto a su madurez psicológica y a su propia formación o reforzamiento de actitudes y valores (Pascarella y Terenzini, 2005).

De acuerdo con Cano (2008), la tutoría universitaria “puede ser una buena y eficaz herramienta para la construcción guiada del aprendizaje y de su desarrollo autónomo, bien abonado mediante la adquisición, integración y uso de un conjunto de competencias (generales y específicas) para la acción, que han de poseer y practicar todos los estudiantes universitarios como certificación de su capacidad, formación y valía profesional”.

Este artículo busca presentar una visión general de lo que hemos trabajado en el Departamento de Estudios Empresariales en cuanto a la tutoría universitaria como parte de un programa de apoyo y desarrollo integral para nuestros estudiantes de los primeros semestres, quienes, de acuerdo con lo que hemos observado, requieren de una mayor atención por parte del claustro académico, pues es donde principalmente se da el proceso de adaptación a la vida universitaria.

Marco teórico

El estudio del tema de las tutorías en las instituciones de educación superior ha sido tratado desde diversas perspectivas. En algunos casos la investigación se ha orientado al desarrollo personal, motivacional, de los estudiantes, y en otros al apoyo orientado al rendimiento académico (Cfr. Liliana Angélica Laco, Lorena Cecilia Guiggiani, “Programa Institucional de Tutorías: un modelo integral”). Encontramos también algunos estudios que se dedican al desarrollo de modelos de tutorías, como el análisis de Feli Arbizu, Clemente Lobato y Laura del Castillo, que aborda el tema de la tutoría universitaria (Cfr. Feli Arbizu *et al.*, “Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria”, 2005).

El interés de estos autores es integrar la educación española al sistema universitario europeo. En esta investigación los estudiosos muestran el modelo de tutoría integral, el de tutoría entre iguales, o *peer-tutoring*, y el de tutoría académica. En cada uno realizan la definición del concepto de tutoría y desarrollan las condiciones específicas de cada modelo. Asimismo, exponen sus objetivos específicos y el rol del tutor. Finalmente, plantean las estrategias de implementación y los beneficios de cada modelo. Sobre este tema específico, también encontramos el estudio de Joaquín Gairín *et al.*, 2004, que trata sobre la tutoría académica en el escenario europeo de la educación superior. Narciso García Nieto también investiga, en 2008, sobre la función tutorial de la universidad en el contexto actual de la educación superior.

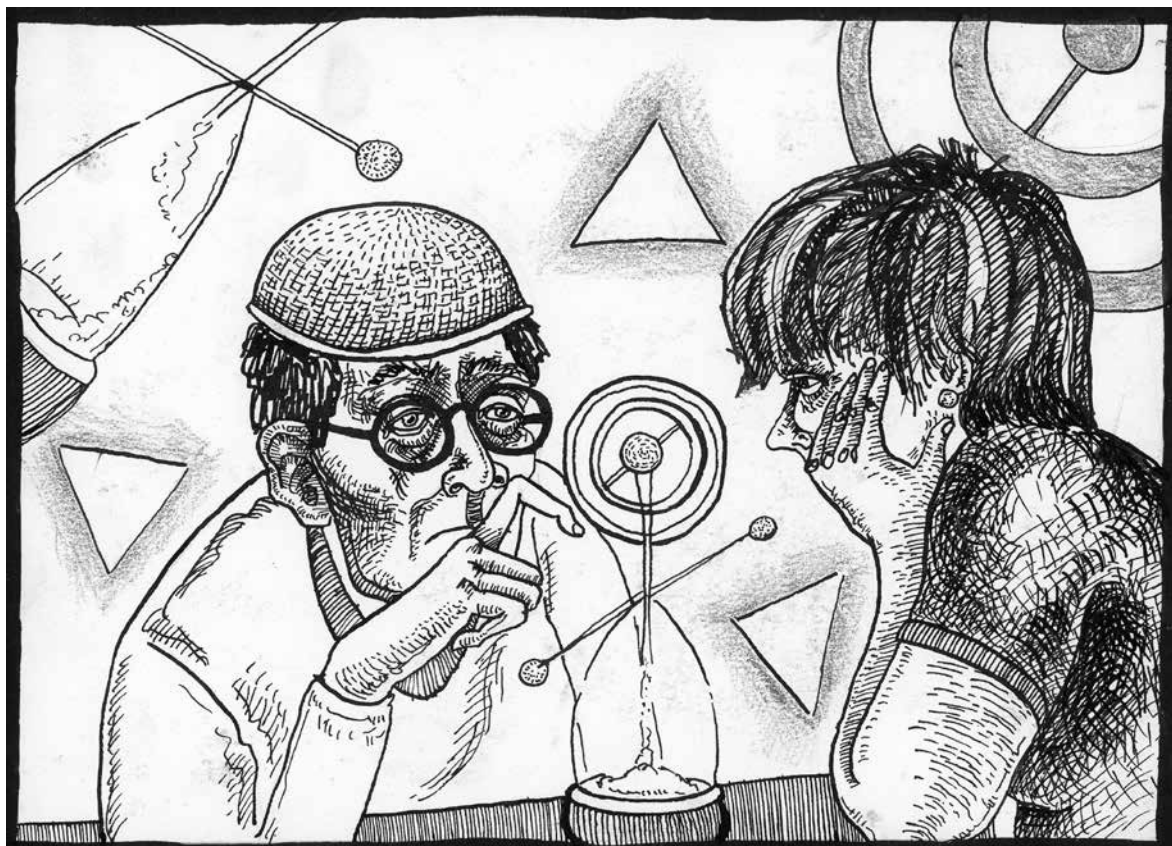
En México, la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES) lanza una propuesta metodológica sobre tutorías en el año 2000. Esta iniciativa permitió a muchas de las instituciones de educación superior desarrollar sus propios modelos. Por ejemplo, la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (2008).

Después de esta revisión preliminar de la literatura identificamos puntos de encuentro entre los modelos existentes y el que ha emergido en la Universidad Iberoamericana. En este trabajo presentamos algunas de esas coincidencias.

Antecedentes

En otoño de 2008 se forma la Coordinación de Tronco Común del Departamento de Estudios Empresariales (DEE) con el propósito de dar seguimiento a los procesos de las materias que integran los dos primeros semestres y comparten las licenciaturas de administración de empresas, administración de la hospitalidad, administración de negocios internacionales, contaduría y gestión empresarial y mercadotecnia (la de finanzas comparte sólo algunas de estas materias).

A partir de entonces se da un trabajo estrecho con el Programa de Tutorías del DEE para analizar la situación en la que se encontraban los estudiantes



de nuevo ingreso a las distintas licenciaturas del departamento, pues había datos que valía la pena atender, los cuales se describe a continuación.

Al trabajar de manera colegiada con los profesores de las materias de los primeros semestres se encontró que existía un denominador común con respecto a las características de los alumnos, que en general se traducía en una actitud de poco interés por el estudio, aunado, en repetidas ocasiones, a una mala formación académica y/o deficiencia en hábitos y metodologías de estudio. Dicha información estaba respaldada por el número de alumnos que al finalizar el primer semestre quedaban amonestados por no alcanzar el puntaje de calidad académica.

En el Programa de Tutorías del DEE se había detectado este problema y existía preocupación por el alto número de alumnos amonestados al concluir

el primer semestre. Ante esta situación, decidimos recabar más elementos para realizar un análisis que nos pudiera ayudar a tener un diagnóstico más claro de la situación para buscar soluciones al problema. En el Programa de Atención Estudiantil Universitaria (PAEU) de la Dirección de Servicios para la Formación Integral encontramos un gran apoyo y comenzamos a trabajar de manera conjunta.

En este programa se habían detectado ciertas características que presentaban los alumnos al presentar el examen de admisión y se habían señalado aquellas que podían considerarse de “riesgo académico” a través de diversas evaluaciones: puntaje en el examen de admisión, razonamiento lógico-matemático, matemáticas, razonamiento verbal, español, tecnologías de la información, promedio en preparatoria y preparatoria de procedencia (sólo si venían de preparatoria abierta)

En el caso de los alumnos del DEE, los datos mostraban que había una situación que debía atenderse, pues el porcentaje de alumnos con más de tres criterios de riesgo académico en la evaluación en el periodo de primavera 2010 era de alrededor de 35%. Además de esta información cuantitativa, durante los periodos de otoño y primavera 2009 aplicamos, junto con el PAEU, el Cuestionario de Tutorías (Cutu) a los alumnos de nuevo ingreso al DEE, de donde obtuvimos información complementaria a la que teníamos que nos reiteraba un problema de adaptación a la universidad en general y una falta de compromiso con el estudio en algunos casos, pero sobre todo una falta de metodología y hábitos de estudio que dificulta la ya de por sí compleja adaptación a la vida universitaria.

Con la información obtenida, decidimos trabajar en tres aspectos fundamentales:

1. La revisión de las guías de estudio modelo de las materias de tronco común
2. El trabajo con los profesores de primeros semestres
3. El apoyo a los estudiantes a través de tutorías

Ha habido avances importantes en los tres aspectos mencionados, aunque para este artículo nos enfocaremos en las medidas emprendidas con respecto al apoyo a estudiantes a través de tutorías.

Tutoría universitaria

Para definir qué es tutoría universitaria tomaremos la descripción de Ferrer, citada por Cano (2008): “una actividad de carácter formativo que incide en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios en su dimensión intelectual, académica, profesional y personal”. Esta definición atiende las distintas dimensiones que consideramos en el DEE, puesto que no sólo se considera el aspecto intelectual y académico del alumno, como tradicionalmente se ha hecho, sino también su dimensión profesional y personal.

El primer cambio importante en el que comenzamos a trabajar fue en el que Arbizu, Lobato y Del

Castillo (2005) señalan como el Modelo de Tutoría Integral. Este modelo atiende las cuatro dimensiones mencionadas.

En el Departamento de Estudios Empresariales decidimos manejar dos tipos de tutoría: tutoría remedial y tutoría preventiva.

Esta distinción la hicimos porque consideramos que todos los esfuerzos realizados hasta ese momento estaban enfocados a los estudiantes con problemas académicos más notorios, por haber sido amonestados o incluso dados de baja por no haber alcanzado el puntaje de calidad académica. Si bien éste es el sector que requiere atención inmediata, decidimos explorar la hipótesis de que, en algunos casos, si trabajáramos de manera preventiva, podríamos tener mejores resultados. Más adelante hablaremos con mayor detalle de las acciones emprendidas para la tutoría preventiva. Por el momento nos centraremos en la tutoría remedial, que se vio fortalecida por una serie de acciones que se implementaron para volver más eficiente y eficaz el proceso.

Tutoría remedial

El primer esfuerzo realizado consistió en acortar los tiempos de convocatoria a los alumnos amonestados para participar en el Programa de Tutorías, pues desde la tercera semana del inicio de cursos se hace la invitación para acudir al programa. Con los alumnos que atienden esta invitación (que cada vez es mayor) se lleva a cabo una primera entrevista en la que se revisa la situación particular de cada alumno para identificar el tipo de tutoría que requiere.

Esta primera entrevista es fundamental, pues en ella se revisan junto con el alumno sus antecedentes académicos (por ejemplo, su preparatoria de procedencia, el promedio con el que la concluyó, si la terminó en el mismo lugar en que la inició, si terminó haciendo la preparatoria abierta, etc.). Se hace también un análisis de su trayectoria académica en la universidad (si tiene algún cambio de carrera, su promedio en el o los semestres cursados, las materias que ha reprobado o dado de baja, los motivos por los que cree que se ha dado esta situación, el desconocimiento de los procesos administrativos, etc.) y

se explora si existe algún componente personal que haya influido en el bajo rendimiento académico del alumno (entorno familiar, orientación vocacional, problemas de adaptación e integración a la vida universitaria).

Una vez que se tiene un diagnóstico general de la situación del alumno, se determina el tipo de tutoría más adecuado para su caso particular.

Los subtipos de tutoría remedial que hemos identificado en el DEE son los siguientes:

1. Acompañamiento académico a lo largo del semestre.

Esta tutoría brinda apoyo a los estudiantes en las cuatro dimensiones. El tutor, desde el inicio del proceso, identifica los factores que impiden el buen desempeño académico del alumno. Para ello cuenta con diversos recursos que existen en la Ibero, como el manual de Introducción Formal Universitaria (IFU), el Cuestionario de Rendimiento Académico (CRA), el Cuestionario de Tutorías (Cutu), entre otros.

Una vez identificados los factores que impiden el buen desempeño del alumno, el tutor trabaja a lo largo del proceso en subsanar las deficiencias y fortalecer los aspectos que puedan ayudar al alumno a alcanzar el éxito académico.

El acompañamiento del tutor atiende también al aspecto personal del alumno, como la relación con la autoridad, la relación entre pares para trabajar en equipo, la integración al ambiente universitario, la capacidad de resolver conflictos y tomar decisiones y el desarrollo de las habilidades necesarias para su propio desarrollo.

Como parte del trabajo que realiza, el tutor le ayuda al estudiante a conocer los procesos administrativos de la universidad, como la seriación de materias de acuerdo al plan ideal y los tiempos y recursos que pone la universidad a sus disposición, para que pueda hacer un uso más eficiente de ellos.

Es importante que el alumno reconozca sus fortalezas y sus áreas de oportunidad, pues al final del proceso debe lograr su independencia académica para seguir construyendo las bases para su proyecto profesional y personal.

Por lo anterior es fundamental que al asignarse un tutor se considere a aquel, que de acuerdo con su estilo de tutoría, pueda brindar al alumno el apoyo más adecuado a su situación particular.

2. Seguimiento académico. Este apoyo está enfocado a quienes cuentan con hábitos de estudio que les permiten desempeñarse de manera adecuada pero el proceso de adaptación a la universidad en cuanto al manejo de tiempo y compromisos sociales los ha puesto en situación de riesgo académico. En estos casos el apoyo consiste en hacerlos tomar conciencia de sus competencias y sus posibilidades para que construyan su propio futuro académico de manera responsable, asumiendo el riesgo y las consecuencias de sus propias decisiones, ya que mientras tengan un mayor sustento tendrán mayor probabilidad de éxito.

Una vez que han tomado conciencia de su situación es importante darles seguimiento en cuanto a sus compromisos y logros académicos, además de identificar las posibles dificultades o deficiencias académicas que se puedan presentar. Esta tutoría se distingue del acompañamiento académico no sólo por el enfoque y la profundidad a la que se pueda llegar en las sesiones, sino también por el tiempo que se dedica a los alumnos en las mismas, siendo más breves las de seguimiento académico.

3. Asesoría académica. En otros casos se brinda apoyo en alguna materia en la que detectemos que los alumnos tienen algún problema, particularmente en cuanto a rendimiento académico.

Este tipo de apoyo lo brindan tanto académicos de tiempo completo del Departamento como académicos de asignatura que destinan algunas horas específicas para atender a los alumnos.

A lo largo del proceso de análisis continuo realizado, hemos identificado aquellas materias en que los alumnos tienen un menor rendimiento académico, ya sea por sus bajas calificaciones, incluso reprobatorias, o por darlas de baja no sólo en una ocasión. Para estas materias hemos procurado ofrecer mayor número de opciones para los estudiantes.

4. *Asesoría académica de pares.* En esta tutoría, los alumnos de semestres más avanzados que tienen facilidad y buenas bases académicas brindan asesoría a los estudiantes con necesidades de apoyo en determinadas materias o áreas de conocimiento.

Ha sido muy interesante ver, a lo largo de los semestres en que hemos implementado esta modalidad de tutoría, que el rendimiento de los alumnos después de estas asesorías es bastante bueno, incluso con un mejor rendimiento que el de aquellos que tomaron asesoría académica con algún profesor.

Tutoría preventiva

Como resultado del diagnóstico realizado en 2009, a partir del periodo de primavera 2010 se inició la tutoría preventiva. El Departamento se trabaja siguiendo dos líneas: la plática de inducción y el análisis que realiza el PAEU con los alumnos en riesgo académico.

1. *Plática de inducción a los estudiantes de primer semestre.* El primer paso consiste en organizar una plática de inducción para los alumnos de primer ingreso, con información que consideramos es indispensable para apoyarlos en su proceso de incursión en la vida universitaria.

Esta plática se imparte durante la tercera semana del periodo académico, para permitir que los alumnos ya estén familiarizados con la dinámica de clases. Es importante destacar que se da a cada grupo en su salón de clases (entre 12 y 18 grupos, dependiendo del periodo de ingreso) porque consideramos que es importante que tengan una atención personalizada de nuestra parte.

Esto ha permitido establecer un clima de confianza con los estudiantes, quienes cada vez más se acercan al Programa de Tutorías para buscar apoyo, incluso antes de tener problemas académicos (como la amonestación al final del semestre o materias reprobadas).

Los temas que abordamos en las sesiones incluyen aspectos tanto académicos como administrativos, ya que es importante dárselos conocer desde el

inicio de sus estudios universitarios para que puedan trazar su proyecto profesional.

Los aspectos más importantes que se tratan en estas sesiones son:

- Misión y filosofía educativa de la Universidad.
- Ubicación del Departamento de Estudios Empresariales: programas académicos que lo integran, claustro académico, consejos técnico y académico, Coordinación de Tronco Común y Programa de Tutorías.
- Reglamento Académico y Disciplinar: derechos y obligaciones de los estudiantes.
- Promedio de calidad académica y calificaciones.
- Fechas para realizar trámites en Servicios Escolares.
- Importancia de la evaluación SEPE.
- Requisito de Inglés de Negocios para las licenciaturas adscritas al DEE.
- Información del currículum ideal (seriación de materias).
- Intercambio académico.
- Vida universitaria (actividades extracurriculares).

2. *Alumnos en riesgo académico.* Los alumnos que de acuerdo con los resultados de su examen de admisión, preparatoria de procedencia y promedio de preparatoria puedan encontrarse en situación de riesgo académico, por no contar con las bases adecuadas que les permitan alcanzar el promedio de calidad establecido para cada programa, también requieren de apoyo.

Con la información proporcionada por el PAEU, en el Programa de Tutorías del Departamento se identifica a los alumnos con mayor número de riesgos académicos y se envía una relación por licenciatura a cada coordinador. Los coordinadores los citan y les ofrecen apoyo a través del Programa de Tutorías. Estas reuniones se dan una vez que concluyeron las pláticas de inducción, ya que una vez que nos conocen tienen mayor confianza

para acercarse luego de esta segunda invitación a recibir apoyo.

Conclusiones

En el Departamento de Estudios Empresariales hemos reconocido en la tutoría universitaria una herramienta importante de apoyo para los estudiantes que inician su vida universitaria. La visión tradicional estaba enfocada solamente a los estudiantes con problemas académicos o de aprendizaje, a quienes se les atendía cuando tal vez ya era demasiado tarde. A partir del trabajo de investigación y diagnóstico, se reconoció la importancia de que el alumno reciba atención desde el inicio de su proyecto profesional para lograr su desarrollo integral, tanto en cuestiones académicas y administrativas como en cuestiones personales de esta nueva etapa de la vida.

Es importante destacar que a la par de la exigencia académica, que se ha visto fortalecida en el DEE a través del Programa de Calidad Académica, en el Programa de Tutorías hemos brindado los apoyos que necesarios para que obtengan las herramientas que fortalezcan su talento y, a la vez, sientan la inquietud de continuar con su desarrollo. Esto ha representado un reto para el claustro académico del Departamento, que ha sido parte activa en las distintas etapas de este proyecto que desde sus inicios ha buscado la calidad académica. Esto ha requerido el compromiso y la preparación de los tutores, quienes han asumido esta tarea como una aportación importante al desarrollo integral de los estudiantes en un momento fundamental de su vida universitaria.

La Universidad Iberoamericana, como institución de excelencia y calidad en educación superior, busca mejorar continuamente todas las actividades que emprende. Es por ello que el Departamento de Estudios Empresariales ha tomado el rumbo hacia la excelencia y esto ha implicado trabajar en distintos proyectos que buscan asegurar la calidad académica. En este sentido, la tutoría académica la hemos redimensionado para que sea un elemento clave en el proceso del desarrollo del estudiante de la Ibero.

REFERENCIAS

- Arbizu, Feli, Clemente Lobato y Laura del Castillo. "Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria". *Revista de Psicodidáctica*, vol. 10, núm. 1 (2005): 7-22.
- Cano González, Rufino. "La tutoría universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior". *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*, vol. 22, núm. 1 (2008): 17-20.
- Gairín, Joaquín, et al. "La tutoría académica en el escenario europeo de la educación superior". *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*, vol. 18, núm. 1 (2004): 61-77.
- García Nieto, Narciso. "La función tutorial de la universidad en el actual contexto de la educación superior". *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, vol. 22, núm. 1 (abril de 2008): 21-48.
- Laco, Liliana Angélica, y Lorena Cecilia Guiggiani. "Programa institucional de tutorías: un modelo integral" [en línea]. Disponible en: <<http://www.caedi.org.ar/pcdi/Area%201/1-246.PDF>> (Consulta: 27 de marzo de 2012).
- Pascarella, Ernest, y Patrick T. Terenzini. *How College Affects Students*. San Francisco: Jossey-Bass Higher & Adult Education, 2005.
- Programa Institucional de Tutorial. Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro. Dirección de docencia. Subdirección de Desarrollo Curricular. Departamento de Formación e Investigación Educativa, agosto de 2008.
- Romo López, Alejandra. *La incorporación de los programas de tutoría en las instituciones de educación superior*. México: ANUIES, 2000.

RECOMENDACIONES PARA EL AULA

Integrar la tutoría como herramienta de apoyo a los estudiantes en su vida universitaria.

Fomentar el acompañamiento de los estudiantes desde el inicio de su proyecto profesional, enfocado a lograr su desarrollo integral, sin esperar a que presenten dificultades académicas o dudas vocacionales.

Reforzar el compromiso y la preparación del claustro académico en su función tutorial.

Orientar la tutoría para vincularla con otros proyectos académicos y con ello asegurar la calidad académica.

BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA

- Arbizu, Feli, Clemente Lobato y Laura del Castillo. "Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria". *Revista de Psicodidáctica*, vol. 10, núm. 1 (2005): 7-22.
- Cano González, Rufino. "La tutoría universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior". *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*, vol. 22, núm. 1 (2008): 17-20.

Recibido: 9 de marzo de 2012.

Aprobado: 13 de junio de 2012.