SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 092, AJUSCO

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

ÁREA ACADÉMICA I POLÍTICA EDUCATIVA, PROCESOS INSTITUCIONALES Y GESTIÓN

TÍTULO

LA GESTIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS EN EL CECYT No. 4 “LÁZARO CÁRDENAS”: UNA MIRADA DESDE LOS EGRESADOS

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA:

MAGALY CASTRO CAMPOS

ASESOR:

DR. LUIS GABRIEL ARANGO PINTO

CIUDAD DE MÉXICO, MARZO DE 2025

Educación
Secretaría de Educación Pública

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Ciudad de México, a 30 de abril de 2025

DESIGNACIÓN DE JURADO AUTORIZACIÓN DE ASIGNACIÓN DE FECHA DE EXAMEN

La comisión de titulación tiene el agrado de comunicarle que ha sido designado miembro del Jurado del Examen Profesional de la pasante **CASTRO CAMPOS MAGALY** con matrícula **200920700**, quien presenta el Trabajo Recepcional en la modalidad de **TESIS** bajo el título: **"LA GESTIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS EN EL CECYT NO. 4 "LÁZARO CÁRDENAS": UNA MIRADA DESDE LOS EGRESADOS"**. Para obtener el Título de la **LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

Jurado	Nombre
Presidente	**PROFR. GORGONIO SEGOVIA FEBRONIO**
Secretario	**PROFR. LUIS GABRIEL ARANGO PINTO**
Vocal	**PROFRA. MARIA DE LOS ANGELES VALDIVIA DOUNCE**
Suplente 1	**PROFRA. MARIA ESTHER GARCIA MARTINEZ**
Suplente 2	**----------**

Con fundamento al acuerdo tomado por los sínodos y de la egresada, se determina la fecha de examen para:

el lunes 19 de mayo de 2025 a las 1:00 pm
EXAMEN PRESENCIAL

A t e n t a m e n t e
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

JUAN CARLOS PÉREZ LÓPEZ
RESPONSABLE DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Cadena Original:
||1097|2025-04-30 12:16:21|092|200920700|CASTRO CAMPOS MAGALY|A|LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA|1|F|3|13|LA GESTIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS EN EL CECYT NO. 4 "LÁZARO CÁRDENAS": UNA MIRADA DESDE LOS EGRESADOS|PROFR.|GORGONIO SEGOVIA FEBRONIO|PROFR.|LUIS GABRIEL ARANGO PINTO|PROFRA.|MARIA DE LOS ANGELES VALDIVIA DOUNCE|PROFRA.|MARIA ESTHER GARCIA MARTINEZ|||2025-05-19|13:00|1254|0|dAtbFxVeUG||
Firma Electrónica:
K2EKL60DnaIJewL7WMbuyJVGWQdRdf1xduYKiE9hzyGEJCz30mWq2ZOb3RYCck2cQiGEgOmTynAtQliYldjq69/YfLDWazzq8jo
CewWLq1VdoKbEwRaTl5GcBi176Cf/imN63Zns/EGt9GMm/6vdvGkXnvyVOiO4iDlQB+J81NjBktHFlELzkVfL0KBD7Maa0gZ/W+
+F4+dHvConh9vSPEO/W5Vu7SFLsdp7MmjHyN1dALumglwmxJH/atweEy9TmWHIf8xhkKOMlzGjyjSnAao5+kIX3fLjIFWdK/KR
vVh5BcHHyrammfqViLMbJHYNKa71fOWPnmC1CpRx6bP+I8bPEZgybzYLAckOwuPH3TAiIRMs4dvr/TJDJS5CEPIvq1yg+sBz9s
8wh05Shyd0MPSq1wDeVqAxQkviJn/tXvw8UfEZE6p4E6ZFY9PfLehyNT9S7YL8aPOgzTqy5NrJYyomTPoQc//V4tD66WBJF2WH
xWKisuy0+HOCZSrC9LtNNTFp8Ct24jmKghDciDZg3JwXVPyqnKiUP3KmJUaLSBRKpfUNCqXMy34DNnB+y1rR27C0+8euRUu0
DeT7s/q5odBSx+QmnIEs3vQlkgcsskDly/xzjTEAidL66Pqddj/Gv89s951aLJ5gqbQ15tegyPfF+FW5cvqfaXBIM1cO+wE=
Fecha Sello:
2025-04-30 12:16:22

"El presente acto administrativo ha sido firmado mediante el uso de la firma electrónica avanzada del funcionario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de la resolución, de conformidad con los artículos 38, párrafos primero, fracción V, tercero, cuarto, quinto y sexto, y 17 D, tercero y décimo párrafos del Código Fiscal de la Federación. De conformidad con lo establecido en los artículos 17-I y 38, quinto y sexto párrafos del Código Fiscal de la Federación."

Dedicatorias

A mi padre: por ser el apoyo incondicional que necesito, por protegerme siempre, además de su apoyo, sin el cual no tendría la confianza y la seguridad de hacer las cosas.

A mi madre: que, con su cariño incondicional y respaldo durante toda mi vida, me enseñó el respeto, fortaleza y dedicación, siendo mi amiga más allá de ser mi madre.

A la memoria de los ángeles que me cuidan desde el cielo: mis abuelos Froylán Cárdenas Campos y Marcelino Castro; además de mis mascotas Cocoa y Pelusa que me enseñaron el amor más puro que existe.

Agradecimientos

A Dios: por permitirme llegar hasta aquí, cuidarme y no dejarme sola un segundo.

A el Dr. Luis Arango: por enseñarme lo que realmente es la tutoría, teniéndome paciencia, confianza, así como ayudarme en este camino que fue tan difícil de recorrer.

Al personal del CECyT: por permitirme entrar a las instalaciones, brindándome apoyo y conocimientos tanto personales como profesionales.

A los egresados del CECyT: por hacer mis días más amenos, especiales, divertidos y perfectos; permitiéndome volver a sentir lo que es la adolescencia, permitiéndome vivir la educación media superior de una manera que en su momento no pude hacerlo, a todos ellos ¡GRACIAS!, los quiero.

A mi hermano Jorge Antonio Castro: por apoyarme en toda mi formación profesional sin que yo me diera cuenta.

A mi hermano Fernando Castro: por formar mi lado más real, salvaje y honesto.

A la familia Sandoval: por ser parte de mi lugar seguro, su apoyo, además de permitirme entrar en su familia, sus vidas y hogar, ¡gracias!

A mis amigas María Fernanda y Maria del Carmen: por estar conmigo más de la mitad de mi vida, alegrarme a cada momento, apoyarme e inspirarme a salir adelante, las admiro y amo por eso y mucho más.

A mí: por el esfuerzo, dedicación, constancia que di para obtener mi título profesional.

Índice

Introducción 1

Capítulo I. Antecedentes del contexto 10

1.1.- Símbolos 12

1.2 Antecedentes del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) No. 4 “Lázaro Cárdenas” 18

1.3 Símbolos del CECyT 4 24

1.4 Misión y visión CECyT No. 4 28

1.5 Instalaciones 30

1.6 Estructura Académica 33

1.7 Área de Servicios Académicos 35

Capítulo II. Aspectos teóricos y tutoría en el IPN 36

2.1 Orígenes de la tutoría 37

2.2 Concepto de tutoría y sus características 39

2.3 Tutor 42

2.4 Maestro tutor 44

2.5 Tutorado 45

2.6 El proceso formativo 48

2.7 Modelo educativo general en el IPN y CECyT 51

2.8 Tutoría en el IPN 53

2.8.1 Misión de la Secretaría Académica en el programa de tutorías 55

2.8.2 Visión de la Secretaría Académica en el programa de tutorías 55

2.8.3 Áreas de intervención de la tutoría dentro del Instituto Politécnico Nacional 55
2.9 Tutoría en el CECyT No. 4 “Lázaro Cárdenas” 56
2.9.1 Plan de Acción Tutorial en el CECyT no. 4 “Lázaro Cárdenas” 57
2.9.1.1 Tutorías de recuperación académica en el CECyT 58
2.9.1.2 Tutorías individuales en el CECyT 59
2.9.1.3 Tutorías grupales en el CECyT 60
2.9.1.4 Tutorías de regularización 61
2.9.1.5 Tutoría entre pares 61
2.9.2 Programa de Trabajo Tutorial (PTT) 63
2.9.3 Sistema de Administración del Programa Institucional de Tutoría (SADPIT) 63
Capítulo III. Metodología y hallazgos 64
3.1. Estudio de tipo cualitativo 65
3.2 Técnica 67
3.2.1 Entrevista semiestructurada 69
3.2.2. Sujetos: “egresados” 70
3.2.3 Criterios de inclusión 71
3.3 Procedimientos 72
3.4 Resultados 73
3.4.1 Preguntas Iniciales 74
3.4.2 Problemas de la Tutoría 80
3.4.3 Áreas de Mejora 87

3.4.4 Proceso Formativo y Desempeño Académico 93

3.4.5 Proceso Administrativo de Gestión 99

Capítulo IV. Recomendaciones 112

4.1 Problemas de la Tutoría 112

4.2 Áreas de Mejora 114

4.3 Proceso Formativo y Desempeño Académico 115

4.4 Proceso Administrativo y de Gestión 117

Conclusión 119

Referencias 122

Anexo 128

Introducción

El Instituto Politécnico Nacional (IPN), es una institución educativa en México con una gran historia y relevancia; durante la presidencia de Lázaro Cárdenas, se dio la orden de crear el IPN, dando origen a lo que es hoy en día. El IPN experimentó un rápido crecimiento y desarrollo, estableciendo escuelas de educación media superior y superior, ampliando la oferta educativa en ramas como la ingeniería, ciencias y humanidades. Consolidándose como una institución líder en educación tecnológica y científica, destacándose por sus contribuciones a la investigación y desarrollo tecnológico. Actualmente continúa innovando y adaptándose a los diversos cambios tecnológicos y educativos, manteniendo su posición como una de las principales instituciones de educación en México.

El IPN destaca por ofrecer educación a nivel medio superior, entre ellos está el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No.4 “Lázaro Cárdenas”, su origen se remonta mucho antes de su creación; de acuerdo con Lara J. (2010), en 1857, Benito Juárez reorganiza la Escuela Nacional de Artes y Oficios (ENAO), marcando los primeros pasos de la educación tecnológica en México. Años más tarde por la demanda de alumnos interesados en estudiar el bachillerato en el área físico-matemáticas, surge la ahora conocida vocacional No.4. El Ing. Moisés Jiménez Castro fue el director fundador y el 01 de enero de 1959 se crea la Vocacional Única de Ingeniería, ubicada en las instalaciones de la antigua Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (ESIME).

En 1961, la institución recibe el nombre de Vocacional No.4 y se le conoce popularmente como “La Voca 4” [1]. En 1968, las instalaciones se trasladan a su ubicación actual en la Av. Constituyentes 813, Ciudad de México.

Dentro del CECyT No.4 existe el área de Servicios Académicos dirigida por la Subdirección Académica la cual tiene como objetivo administrar y organizar diversas actividades educativas. De acuerdo con una entrevista con el exjefe, Licenciado Roberto Carlos Nava Galicia, el departamento coordina la planeación didáctica,

[1] Voca: la forma popular como se conocen a las vocacionales del IPN.

cursos para docentes, tutorías, proyectos para estudiantes y profesores, el proyecto aula y programas de becas. Sus funciones incluyen la organización de cursos con ponentes de diversas áreas, solicitud de constancias para docentes, y gestión de tutorías para estudiantes, con un enfoque en alumnos en dictamen[2], regulares[3] e irregulares [4] . También se encarga de asignar docentes tutores, organizar actividades, crear aulas virtuales y dar seguimiento a proyectos y programas como la recuperación académica y el programa Entre Pares, donde alumnos de mayores semestres asesoran a sus compañeros de menores semestres.

Una de las funciones centrales del área de Servicios Académicos es la gestión de tutorías, para comprender mejor esta actividad, es importante definir el concepto. Según la Real Academia Española (RAE), abarca diferentes significados, incluyendo tutela, cargo de tutor y reuniones orientativas con un tutor. En el ámbito educativo, la tutoría en niveles medio y superior es individualizada, evolucionando con el tiempo para convertirse en un tema crucial en la educación. De igual manera de acuerdo con Pérez J. y Merino M. (2021), la tutoría es una relación de confianza entre el tutor y tutorado que tiene como objetivo acompañar de manera individual al estudiante para facilitar su aprendizaje y desarrollo personal, dentro del ámbito educativo.

Este proceso de acompañamiento académico ha fortalecido la docencia, mejorado el vínculo entre profesores y alumnos, y contribuido al desarrollo integral de los estudiantes. La tutoría va más allá de la orientación formal, buscando crear una educación integral al fomentar actitudes y valores positivos. Sus objetivos generales incluyen la resolución de problemas escolares, guía académica, orientación vocacional, apoyo en problemas personales y mejora de la convivencia, generando

[2] “Un alumno de dictamen: “se refiere a cuando el alumno no puede inscribirse por alguno de los siguientes motivos: adeudos de materia después de egresar, unidades de aprendizaje desfasadas, ampliación de plazo para concluir el nivel medio superior, recursamiento de semestre, reinscripción con menor número de materias.” Gestión escolar IPN. (2025)

[3] Alumno regular: son los alumnos que no adeudan materias y que van conforme a su semestre indicado.

[4] Alumnos irregulares: alumnos que reprueban alguna materia, pero que van de acuerdo con su semestre.

un clima de cordialidad y confianza que facilita la comunicación abierta y el logro de objetivos deseados.

Como expresa Osorio y Cadena (s. f.) el Instituto Politécnico Nacional (IPN) ha implementado el Programa Institucional de Tutorías (PIT) en niveles medio superior, superior y posgrado. Este programa busca proporcionar apoyo académico y estímulos a los alumnos desde su ingreso a la institución, garantizando una atención personalizada y orientación continua. El PIT contribuye a la formación integral de los alumnos a través de estrategias de atención individual o grupal, abordando problemas que puedan surgir durante su formación. Se enfoca en el desarrollo de capacidades, habilidades, valores y actitudes, acompañando a los estudiantes en sus trayectorias escolares. Como expresa el IPN (2022), en la era digital, el PIT reconoce la necesidad de apoyo personalizado ante los rápidos cambios en la dinámica educativa, destacando la importancia de la figura del tutor en la formación escolar. El programa se adapta a las dinámicas internas y características de cada unidad académica, promoviendo acciones como tutoría individual, grupal, de recuperación académica, regularización y entre pares, con el objetivo de ser una herramienta integral de acompañamiento a lo largo de la formación académica del estudiante.

De acuerdo con la información proporcionada por el IPN en 1998, el Programa de Tutorías fue implementado en el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos número cuatro "Lázaro Cárdenas" en 2004. En este programa, los profesores del plantel brindan tutoría personalizada a los estudiantes con el propósito de respaldar de manera integral su progreso académico. Según una entrevista con el exjefe del departamento de servicios académicos, el Licenciado Roberto Carlos Nava Galicia, las tutorías en el CECyT No. 4 "Lázaro Cárdenas" siguen el Plan de Acción Tutorial (PAT), el cual es establecido por el Instituto Politécnico Nacional (IPN).

Si bien esas son las finalidades del PIT, resulta pertinente profundizar en su gestión para comprender mejor su funcionamiento y efectividad. Dicho en palabras de Murray P. (2002), la gestión se comprende como una herramienta que abarca diversas fases de la administración. La gestión coordina, organiza y dirige recursos

y actividades para alcanzar objetivos dentro de una organización, proyecto o área. Desde esta perspectiva, el interés se centra en analizar la gestión a partir de la visión de los egresados del CECyT No. 4 “Lázaro Cárdenas”. Esta selección se justifica porque los egresados han pasado por las tutorías durante su formación y al concluir sus estudios poseen una perspectiva más amplia para identificar las fortalezas y carencias del programa. Este enfoque permite evaluar si las tutorías realmente contribuyeron al desarrollo integral y académico que promete el PIT, o por el contrario existen áreas de mejoras significativas.

En este sentido analizar la gestión del PIT desde la perspectiva de los egresados no solo permitirá identificar áreas de mejora, sino también proponer estrategias concretas que permiten el impacto positivo del programa en la formación de los estudiantes de la “Voca”.

Mi experiencia en el CECyT No.4 se inició como parte de mi programa de estudios, al realizar mis prácticas profesionales durante un periodo de once meses, comprendido entre febrero y diciembre del 2023. Durante este tiempo pude percibir que existen diversos problemas dentro de la gestión de las tutorías entre ellos:

A. Retraso en la solicitud de tutores para impartir las materias dentro de las tutorías

Desde mi experiencia de dos semestres, pude notar que el área encargada de presentar las materias con mayor índice de reprobación, tales como: álgebra, física I, II, III y IV, química II, III y IV, geometría analítica, geometría y trigonometría, cálculo integral, cálculo diferencial, probabilidad y estadística, experimenta un retraso significativo, lo cual impide que el área de servicios académicos pueda contactar a los profesores de las materias con altos índices de reprobación para que impartan tutorías, generando un rezago desde el inicio del proceso.

B. Falta de incentivos e interés por parte de los profesores

La falta de incentivos e interés por parte de los profesores para impartir tutorías en materias con alto índice de reprobación en la educación media superior, como lo es el CECyT, es un problema crítico que afecta directamente el rendimiento académico

de los estudiantes. La falta de motivación de los docentes puede deberse a la ausencia de reconocimientos económicos o profesionales, lo que disminuye su disposición a involucrarse en estas actividades adicionales. Esta situación impide que los estudiantes reciban el apoyo necesario en áreas clave, limitando sus oportunidades de mejorar su desempeño y superar los retos académicos. Además, la desmotivación docente genera una brecha en la personalización del aprendizaje, esencial en materias complejas, donde los estudiantes necesitan orientación cercana para aclarar dudas y desarrollar competencias.

C. Ineficiencia de espacios

Es relevante destacar que muchos profesores no muestran disposición para colaborar en la impartición de tutorías, ya que no reciben remuneración adicional y carecen de interés en obtener una constancia que respalde su labor. Además, incluso cuando algunos profesores están dispuestos, la limitación de espacios adecuados para llevar a cabo las tutorías se convierte en un obstáculo recurrente.

D. Deficiente difusión de las inscripciones, así como del programa en general

En este contexto, es importante señalar que muchos alumnos no están informados sobre la apertura de inscripciones de las tutorías debido a una difusión insuficiente al respecto. A su vez, algunos alumnos, por falta de interés o por no prestarles atención a escanear los códigos QR ubicados en la escuela, no se percatan de las oportunidades disponibles. Entonces una vez que los alumnos conocen la apertura de inscripciones, algunos no se toman la molestia de leer las instrucciones y asisten sin los documentos necesarios. Además, en ocasiones, el elevado índice de reprobación en ciertas materias específicas resulta en que no haya cupo suficiente en los grupos.

E. Ineficiencia en la gestión de las inscripciones

Es importante destacar la lentitud del proceso de entrega de credenciales, ya que la asignación de alumnos a grupos se realiza manualmente, al igual que la elaboración de las credenciales; esto contribuye a demoras en la entrega de estas, impidiendo el acceso de los alumnos inscritos a las tutorías por la falta de un

documento. Además, la situación se ve agravada por la condición de algunos alumnos que están en dictamen y no asisten presencialmente a la escuela, lo que dificulta que se enteren de las oportunidades de tutoría. Las autoridades en las puertas de entrada, al no presentar una credencial u horario actualizado, les impiden el acceso.

Derivado de las problemáticas antes expuestas, surgen las siguientes interrogantes, que sirvieron de base para la elaboración y desarrollo de la presente investigación, desde la perspectiva de un administrador educativo.

Pregunta general:

¿Cuál es la mirada de los egresados tutorados en la gestión del programa institucional de tutorías en el CECyT No.4 “Lázaro Cárdenas”?

Preguntas particulares:

1. ¿Cómo perciben los egresados los procesos de planeación, organización, dirección y control dentro del PIT?
2. ¿Qué problemas identifican los egresados en las tutorías?
3. ¿Cuál es el impacto de las tutorías percibido en el desempeño académico y personal de los estudiantes?
4. ¿Qué lineamientos específicos podrían mejorar la calidad y eficiencia del PIT?

Para comprender la importancia y la necesidad de este estudio, podemos destacar que, las tutorías son de gran importancia porque sirven para mejorar el acompañamiento estudiantil, al realizar un análisis detallado permite identificar áreas en las que el programa de tutorías puede ser fortalecido, mejorar el apoyo académico y personal a los estudiantes, contribuir a un mejor rendimiento académico y al bienestar general de los educandos. Habida cuenta que se puede aumentar la eficiencia institucional, ya que el proceso de gestión ayuda a identificar posibles ineficiencias, además ayuda a la implementación y mejora del programa respecto a la toma de decisiones para optimizar los recursos y garantizar que el programa funcione de manera eficaz.

También modernizar la gestión del programa de tutorías puede acceder a una mayor adaptación a las necesidades de los estudiantes, al tener un análisis se puede adaptar el programa de tutorías a las necesidades específicas de los estudiantes del CECyT no. 4, confirmar que las intervenciones sean pertinentes y eficaces para el contexto particular del centro educativo, permite tener una calidad educativa del programa de tutorías, ya que contribuye directamente a la mejora de calidad, proporcionan un sólido sistema de apoyo académico y personal que puede tener un alto impacto en los estudiantes, así como su satisfacción y en su rendimiento académico.

Objetivo general:

Analizar la gestión del programa institucional de tutorías desde la mirada de los egresados del CECyT No.4 “Lázaro Cárdenas”, con el fin de fortalecer el acompañamiento académico y personal ofrecido a los estudiantes, identificando áreas de oportunidad y proponiendo medidas efectivas y eficaces para incidir en el desempeño académico de los alumnos.

Objetivos Particulares:

1.Desde la mirada de los egresados, conocer los procesos de planeación, organización, dirección y control para fortalecer la eficiencia y efectividad del Programa Institucional de Tutorías (PIT), con el fin de promover el desarrollo académico y personal de los estudiantes, garantizando una atención individualizada y de calidad en su proceso de formación.

2. Conocer los problemas para diseñar estrategias de mejora basadas en los problemas identificados en la tutoría desde la perspectiva de los egresados, con el objetivo de optimizar la efectividad del Programa Institucional de Tutorías (PIT).

3. Analizar el impacto de las tutorías en el desempeño académico y personal de los estudiantes desde su propia perspectiva, mediante la recopilación y el análisis de datos, con el propósito de identificar áreas de mejora y fortalecer la eficacia del Programa Institucional de Tutorías (PIT).

4. Proponer lineamientos claros y específicos para el Programa Institucional de Tutorías (PIT), para mejorar las prácticas y atender las necesidades identificadas por los estudiantes, con el propósito de establecer un marco normativo y operativo que garantice la efectividad, la claridad y la calidad en la implementación y el desarrollo del programa.

Esta investigación se compone de cuatro partes, organizadas por capítulos para facilitar su comprensión y ofrecer una visión integral del tema. Cada sección aborda aspectos clave que permiten analizar en profundidad la importancia de las tutorías dentro del contexto educativo del Instituto Politécnico Nacional (IPN) y específicamente del CECyT No. 4 "Lázaro Cárdenas".

El primer capítulo examina la historia y creación del IPN, se analizan los antecedentes históricos que llevaron a su fundación, así como los símbolos que representan la identidad institucional; se detalla el surgimiento del CECyT No. 4 "Lázaro Cárdenas", sus antecedentes como centro de educación media superior y los elementos que la conforman, como: emblemas, misión, visión y modelo educativo. Además, se realiza una mirada de sus instalaciones, la estructura académica y el área de servicios académicos, donde se desarrollan las tutorías que forman parte esencial del acompañamiento estudiantil.

En el segundo capítulo, se aborda el concepto y la relevancia de las tutorías en el ámbito educativo. Se explora su significado, origen y características fundamentales, estableciendo las definiciones de "tutor" y "tutorado" y sus respectivas funciones. Se realiza un análisis del proceso formativo y del modelo educativo que rige tanto al IPN como al CECyT. Se presenta el Programa Institucional de Tutorías (PIT) y su aplicación dentro del CECyT, incluyendo el Plan de Acción Tutorial (PAT) y el Programa de Trabajo Tutorial (PTT). Asimismo, se explica el funcionamiento del Sistema de Administración del Programa Institucional de Tutorías (SADPIT).

El tercer capítulo describe la metodología empleada en el desarrollo del trabajo de campo. Se adopta un enfoque cualitativo, utilizando como técnica principal la entrevista semiestructurada. Los sujetos participantes son egresados del CECyT, quienes proporcionan valiosa información sobre su experiencia con el programa de

tutorías. Las entrevistas se llevaron a cabo entre junio y agosto de 2024, con el objetivo de obtener datos por categorías que fueron: problemas de la tutoría, áreas de mejora, proceso formativo y desempeño académico y proceso administrativo y de gestión. Al obtener los datos se presentan los resultados igual por categorías, para así lograr una visión amplia que contribuya a responder las preguntas de investigación.

Finalmente, el cuarto capítulo presenta las conclusiones derivadas del análisis y ofrece propuestas de mejora clasificadas por categorías. Estas recomendaciones buscan optimizar la gestión y operatividad del Programa Institucional de Tutorías en el CECyT No. 4 "Lázaro Cárdenas", con el fin de fortalecer el acompañamiento académico y personal de los estudiantes.

Capítulo I. Antecedentes del contexto

De acuerdo con el mismo Instituto Politécnico Nacional (IPN,1998) este fue consolidado gracias a la voluntad del general Lázaro Cárdenas del Río y Juan de Dios Bátiz. Las escuelas politécnicas representan el espíritu educativo, cuando se dio respuesta a la necesidad de capacitar y preparar a los obreros y técnicos especializados que México requería, con el fin de que pudieran ejercer de manera eficiente y eficaz los conocimientos adquiridos en las carreras útiles y lucrativas. La organización se estableció en un principio como un programa que debía verter en niveles más elevados con un equipo docente, sólido y trascendente.

Así, el 1ro de enero de 1936 se creó el IPN, el general Lázaro Cárdenas como presidente de la República estaba consciente de que la transformación social en México requería de una infraestructura que sirviera como factor de desarrollo (IPN, 1998). Eso proporcionó la integración definitiva de la enseñanza técnica, con la esperanza de que ésta se convirtiera en impulsora de crecimiento nacional, su plan sexenal contemplaba una educación que, instrumentaba un proceso de industrialización local, para el aprovechamiento de los recursos, produciendo autosuficiencia tecnológica, científica y profesional, con un sistema amplio que incorpora a los sectores obrero, campesino y popular.

El segundo impulsor del proyecto fue Juan de Dios Bátiz, quien solicitó su incorporación al Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial (DETIC), con el ideal de lograr su meta: crear el Politécnico. Gracias a este propósito se tomaron diferentes medidas, como la división de la preparatoria técnica en dos niveles, prevocacional y vocacional, uno y otro de dos años. En beneficio a ello fueron desarrollando fuertes campañas publicitarias que invitaban a la juventud y al pueblo obrero a inscribirse en la recién nacida institución Politécnica. Rápidamente cinco instituciones prevocacionales en el Distrito Federal y diez en localidades, admitieron alumnos.

De acuerdo con el IPN (1998), en 1936 el Instituto Politécnico Nacional registraba una población de 2 mil 348 alumnos en el nivel superior y 10 mil 775 en prevocacionales, es decir, un total de 13 mil 123 estudiantes. El IPN fue construido sobre tres grandes áreas profesionales: ingeniería, ciencias biológicas y ciencias sociales, las cuales se agruparon en escuelas superiores ya existentes.

Para los programas de estudio se agruparon todos los planes educativos del país a nivel prevocacional, vocacional, educación especial y profesional. Ordenados y organizados de manera vertical y horizontalmente con planes y programas de estudio normalizados, esto de acuerdo con las necesidades nacionales de capacitación de profesionales, maestros, obreros y técnicos en general; formados técnica y científicamente para introducirse en el proceso de producción y en las diversas áreas de investigación, así como en el desarrollo tecnológico. La creación del instituto marca un desarrollo de expansión y democratización de la enseñanza superior, con el elevado esfuerzo alfabetizador en conjunto con la dinámica demográfica, así como la precisión de industrializar y urbanizar al país. Previo a la salida del presidente Lázaro Cárdenas del poder, el IPN ya poseía 40 escuelas técnicas en el país y la matrícula del politécnico había crecido.

Dicho en palabras del IPN (1998), la mayoría de los historiadores del IPN coinciden en que no hubo un decreto presidencial oficial para su fundación, pero sí una decisión política y una firme disposición para impulsar el proyecto. Por esta razón, el IPN se dio a conocer formalmente el 1 de enero de 1936, con la aprobación de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Gracias a esto, se lanzaron intensas campañas publicitarias que invitaban a la juventud y a la clase trabajadora a inscribirse en la nueva institución politécnica. Inmediatamente, cinco escuelas prevocacionales en la ahora Ciudad de México antes Distrito Federal (D.F) y diez en otras provincias, recibieron estudiantes.

1.1.- Símbolos

El escudo: nació gracias a las inquietudes de los estudiantes, la Federación Nacional de Estudiantes Técnicos (FNET) lanza una convocatoria para diseñar un escudo representativo de las escuelas que integraban el IPN, el primer lugar lo obtuvo el alumno Armando López Fonseca quien tuvo la idea de los elementos que conformaban al escudo y gracias a los conocimientos de su compañero Jorge Grajales como un gran dibujante, le solicitó plasmar un dibujo de su idea, en 1948 fue modificado, pero conservaron sus elementos originales.

Como afirma el IPN (1998), los elementos del escudo contienen un engrane que representa el área de ingeniería, una torre que simboliza la ingeniería civil junto con sus diciplinas afines, una torre que hace alusión a el portón de acceso al Casco de Santo Tomas, un matraz al centro rodeado por una serpiente, caracterizando las ciencias médicas biológicas, finalizando con una balanza equilibrada representando las ciencias del comercio y la economía en un perfecto equilibrio con las ciencias sociales; encima de todos los elementos se encuentran las siglas del IPN.

Figura 1. escudo del IPN

Fuente: Instituto Politécnico Nacional

La porra: de acuerdo con el IPN (1998), el "Huélum" fue consolidado no solo por los directores, sino también por alumnos, porristas y entusiastas del fútbol americano que se acercaron a Víctor Chambón con la intención de pedirle que creara una porra para el Politécnico, ya que él tenía la costumbre de componer canciones alusivas a la institución. En aquellos tiempos, los estudiantes del Politécnico gritaban "huelga" cada vez que querían reunirse. Basándose en esta exclamación, Chambón ideó la derivación de la palabra "huelga" a "huélum". La propuesta fue aceptada y, entre todos los presentes, aportando y modificando frases, se creó la tradicional "Huélum", la porra oficial del Politécnico. Esta expresión ha perdurado a lo largo de los años y se ha convertido en un símbolo de identidad y unidad para la comunidad politécnica.

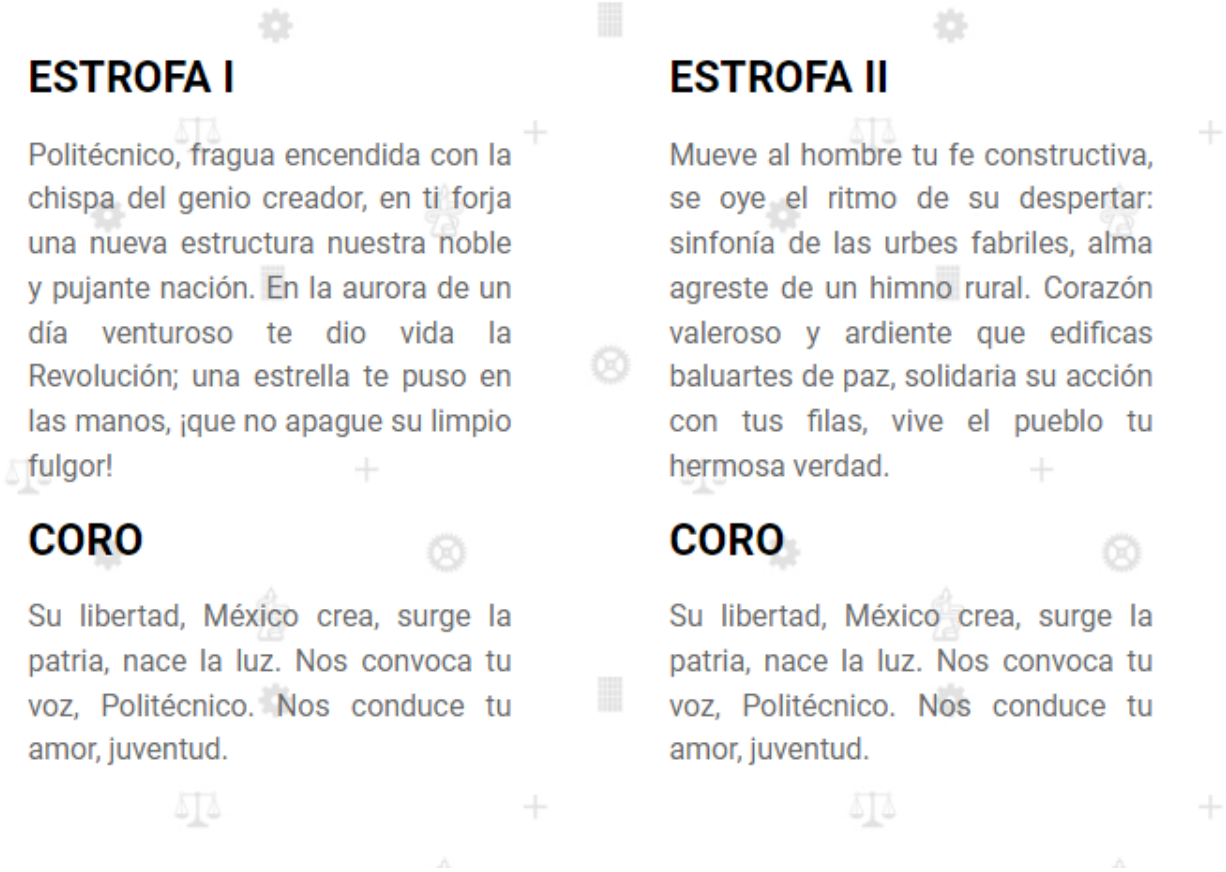
Gracias al futbol americano, uno de los deportes que creció junto con el politécnico, el 16 de marzo de 1985 el autor de la porra Víctor Chambón Burgoa, junto con el primer grupo de directores de la porra del Politécnico crearon la famosa porra.

Figura 2. Porra IPN

Fuente: Instituto Politécnico Nacional

El himno: nació derivado de la convocatoria que se llevó a cabo en el año de 1960, para seleccionar música y letra del himno del IPN, la ganadora del concurso fue la maestra de poesía Carmen de la Fuente; posteriormente se abrió el concurso para seleccionar la música, la ganadora fue la que presentó el profesor de enseñanzas musicales de Bellas Artes, Armando González Domínguez; el himno se presentó por primera vez el 19 de agosto de1961 en la ceremonia del 25 aniversario, en la cual se contó con la presencia del licenciado Adolfo López Mateos, Presidente de la república.

Figura 3. Himno IPN



Fuente: Instituto Politécnico Nacional

La mascota: Como dice el IPN (1998), los historiadores del IPN señalan que en los años 30 las instalaciones de la institución eran insuficientes y necesitaban ser ampliadas. Por esta razón, algunos estudiantes decidieron que los terrenos aledaños al Casco de Santo Tomás debían pertenecer a la institución. Aproximadamente 500 estudiantes se dedicaron a cercar esos terrenos con alambre. Poco tiempo después, el ingeniero Juan de Dios Bátiz, uno de los fundadores del IPN, declaró que todo lo que estaba dentro de los límites cercados pertenecía al Politécnico.

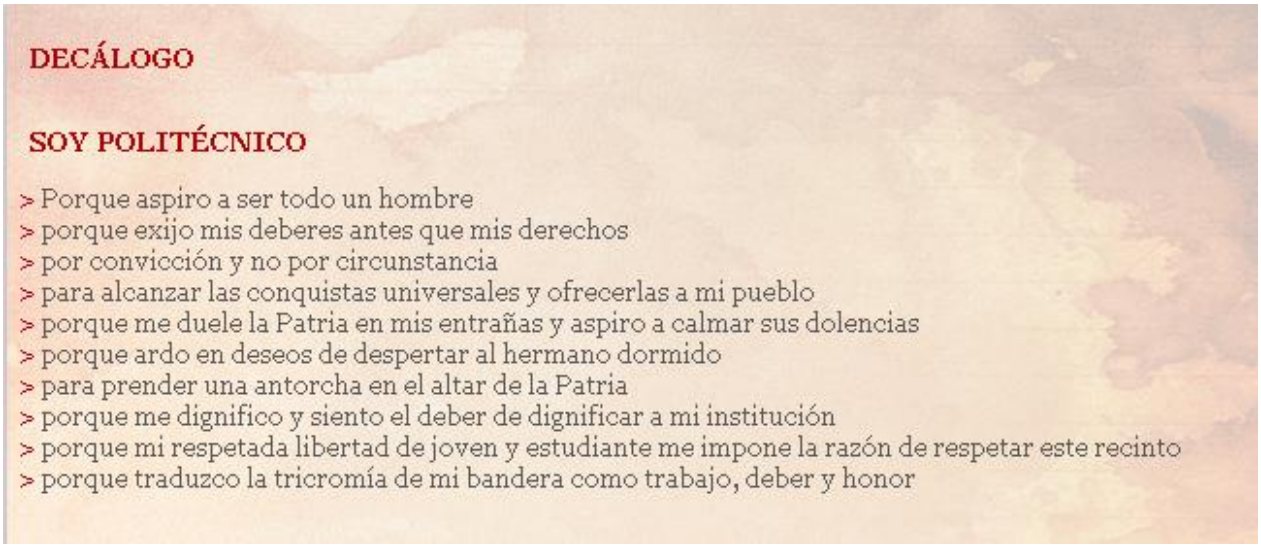
En una ocasión, un hombre modestamente se acercó al director para informarle que los estudiantes habían incluido su burra blanca dentro de los terrenos cercados. El director respondió que, en efecto, la burra también pertenecía al Politécnico, aunque luego el maestro le pagó al hombre por ella. Con el tiempo, la burra se convirtió en una auténtica atracción escolar y en la mascota del equipo de fútbol, luciendo los colores guinda y blanco, que se habían convertido en los colores oficiales del equipo. Después de la muerte de la burra blanca, se siguieron utilizando otras burras blancas como símbolo, consolidándose así un emblema que identifica a los jugadores y estudiantes del IPN, conocidos como "Burros Blancos". Esta tradición no solo fortaleció el sentido de pertenencia y orgullo entre la comunidad politécnica, sino que también dejó una huella imborrable en la historia y cultura de la institución, convirtiéndose en un símbolo de lucha, identidad y espíritu politécnico que perdura hasta el día de hoy.

Figura 4. Mascota IPN

Fuente: Instituto Politécnico Nacional

El decálogo: teniendo en cuenta a Tahuilán A. (s.f), el decálogo fue creación de Manuel Castañeda Agullo, junto con los diversos administrativos de cargos importantes dentro del IPN. Este se creó con la finalidad de tener una identidad politécnica, así como el deber de asumir todos los cargos y compromisos plasmados en el documento, cumpliendo con las obligaciones según al pie de la letra.

Figura 5. Decálogo del IPN



Fuente: Instituto Politécnico Nacional

Lema: el lema era utilizado por algunos estudiantes desde antes de la creación del IPN, pero fue durante el primer congreso nacional de estudiantes técnicos realizado en la ciudad de Chihuahua en 1937, donde el entonces estudiante Jesús Robles Martínez fue electo presidente de la FNET, y propuso que para representar los ideales de la organización estudiantil se utilizó la frase “La técnica al servicio de una patria mejor”, años más tarde se cambiaría a “La técnica al servicio de la patria”.

Figura 6. Lema IPN

Fuente: Instituto Politécnico Nacional

1.2 Antecedentes del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) No. 4 “Lázaro Cárdenas”

De acuerdo con Lara J. (2010), los primeros pasos de la educación tecnológica surgen en 1857, cuando Benito Juárez reorganizó la Escuela Nacional de Artes y Oficios (ENAO), su objetivo era capacitar a las personas interesadas en desarrollar habilidades en oficios, la planeación del instituto fue realizada basándose en las escuelas de artes y oficios de Europa.

La vocacional No.4 nació por la necesidad de atender la demanda que se presentaba en la época por los alumnos interesados en estudiar el bachillerato en el área de físico matemáticas, que les permitiera ingresar posteriormente a la superior de una rama de ingeniería, ya que para este fin solo existía la vocacional No.2. A principios de 1958 el Consejo Consultivo General aprobó el Plan de Vocacional Única de Ingeniería, consistió en unificar los planes de estudio de las vocacionales de ingeniería teniendo como propósito que los egresados pudieran acceder a la educación superior del área. Para realizar el análisis de las necesidades de programas, horarios y personal del nuevo plantel se asignó al Ing. Armando Domínguez Canabal.

Según Lara, (2015), el director fundador fue el ingeniero Moisés Jiménez Castro, el 01 de enero de 1958 se creó bajo el nombre de vocacional única de ingeniería. Por disposición del Director General del IPN el Ing. Alejo Peralta y Díaz Cevallos, asignaron las instalaciones de la antigua Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (ESIME) ubicada en allende 38 Colonia Centro, D.F. Su capacidad fue de 1600 alumnos entre ambos turnos, 160 maestros, ocho prefectos, más de 50 empleados que hacían funciones administrativas, técnica y de limpieza.

En 1961 recibe el nombre de Vocacional no. 4 por designación de la Dirección General del IPN, con el paso del tiempo se empezó a identificar como La Voca 4. Para 1968 se cambiaron las instalaciones a avenida Constituyentes 813, ese mismo año el plantel sufrió deterioros debido al movimiento estudiantil, los egresados fueron los que orgullosamente fueron base importante en Petróleos Mexicanos (Pemex), Teléfonos de México (Telmex), la Comisión Federal de Electricidad (CFE) y otras paraestatales e industrias.

En el año 1969 el ingeniero Vicente Ayllón Azpilcueta fue nombrado director de la institución, en esa época era tal el respeto hacia el docente que el alumno saludaba de pie al momento de entrar al aula, se respetaban las instalaciones, existía el comité estudiantil para el turno matutino y vespertino, se organizaban festivales en el auditorio y en los encuentros de fútbol.

En 1971, el ingeniero Jesús Morales González fue designado director de la institución, marcando el inicio de una etapa significativa en la expansión y modernización de las instalaciones. Bajo su liderazgo, se llevó a cabo una notable mejora en la infraestructura del plantel. Se construyeron diversos edificios destinados a talleres, una alberca semiolímpica, un gimnasio, un auditorio y un campo de fútbol americano. Estos desarrollos no solo respondieron a la creciente demanda de espacios adecuados para la formación técnica y deportiva, sino que también elevaron el perfil de la institución en el ámbito regional, siendo la Vocacional una de las más grandes.

El gimnasio auditorio-olímpico, una de las principales obras de esta etapa, fue consolidado y preparado para los Juegos Panamericanos celebrados en la década de 1970. Esta instalación se convirtió en un símbolo importante de la institución, dando lugar al surgimiento del emblema de los Jaguares, que representaría con orgullo a la institución en eventos deportivos y culturales.

En 1976, se avanzó en la modernización educativa con la instalación de un circuito cerrado de televisión. Este sistema permitió la transmisión de clases en tiempo real a través de las aulas, laboratorios y talleres, facilitando un enfoque más interactivo y accesible para el aprendizaje. La implementación de esta tecnología reflejaba un compromiso con la innovación y la calidad educativa.

Durante este período, se promovió activamente el intercambio de experiencias y conocimientos con instituciones internacionales, incluyendo visitas a Japón, que enriquecieron la perspectiva y los métodos educativos de la institución.

El candidato presidencial de la época, el licenciado José López Portillo, visitó el plantel, lo que subrayó la importancia y el impacto creciente de la institución en el

ámbito nacional. Esta visita también sirvió como una plataforma para promover las actividades y logros de la institución, fortaleciendo su posición como un referente en el campo educativo y deportivo.

En 1978, el ingeniero Rosario Juárez Lozoya fue nombrado director de la institución, marcando una etapa significativa en su administración. Durante su gestión, Juárez Lozoya se distinguió por su firme compromiso con el seguimiento de los objetivos institucionales. Bajo su liderazgo, la institución alcanzó el primer lugar en materias básicas, consolidando su reputación como un centro educativo de excelencia, sobre todo en el área de físico- matemáticas donde se especializa.

Uno de los logros más notables de su administración fue la implementación de actividades que promovieron una comunicación más abierta y una mayor comprensión de los problemas educativos. Estas iniciativas permitieron una mayor interacción entre estudiantes y docentes, facilitando un entorno de aprendizaje más colaborativo y efectivo. Además, se llevó a cabo una buena administración que no solo mantuvo el prestigio de la institución, sino que también destacó por su capacidad para gestionar los recursos y las actividades de manera eficiente.

Durante este período, las aulas fueron transformadas en "aulas materia", un concepto innovador que reflejaba el enfoque en la integración práctica de los contenidos académicos. Esta transformación permitió una enseñanza más dinámica y centrada en el aprendizaje, favoreciendo el desarrollo integral de los estudiantes.

Posteriormente, el ingeniero José de Jesús Camacho Pacheco asumió el cargo de director, continuando con el legado de prestigio y centrando su gestión en el ámbito académico. Camacho Pacheco mostró un interés especial por mantener la calidad de la educación, siguiendo de cerca los programas institucionales y procurando una atención personalizada al personal docente y administrativo. Durante su administración, se promovió un programa de conferencias que respaldó las tres especialidades principales de la institución: procesos industriales, construcción y electricidad. Este programa tuvo como objetivo enriquecer la formación de los estudiantes, ofreciendo perspectivas actualizadas y relevantes sobre cada área de especialización.

En 1988, José Luis Fonseca Moreno fue nombrado director de la institución en un momento crítico. Durante su gestión, se priorizaron los trabajos de reforzamiento de los edificios que habían sufrido daños significativos a raíz del temblor del 19 de septiembre de 1985. A pesar de las complicaciones y de la necesidad urgente de reparaciones, se mantuvo la continuidad de las clases sin interrumpir el ritmo académico. Para abordar los problemas inmediatos, se instalaron barrancas prefabricadas de lámina en los pisos de tierra de las aulas, ya que las lluvias frecuentes causaban la entrada de agua, generando goteras y acumulación de lodo en las aulas. Estas condiciones afectaban gravemente el ambiente de aprendizaje, especialmente durante las tardes lluviosas cuando el ruido en el techo dificultaba la comprensión de las clases. A fin de año, en 1989, se llevó a cabo una importante visita al plantel por parte del presidente de la república, el licenciado Carlos Salinas de Gortari, junto con varios funcionarios. Este evento marcó la inauguración oficial del inicio de cursos en el Instituto Politécnico Nacional (IPN), simbolizando el compromiso con la renovación y mejora de la infraestructura educativa de la institución.

En el año 1994 el director Carlos Ortiz Monroy festejó el aniversario del plantel en presencia del director general Oscar Joffre, se creó el LAZCAR boletín informativo órgano oficial de información del CECyT “Lázaro Cárdenas”, teniendo una publicación trimestral. Se nombró al maestro decano Antonio Bautista García y empezó a funcionar el Centro de Apoyo a Estudiantes (CAE).

En 1997, con motivo del aniversario de la institución, el Licenciado Roberto Jiménez Zamacona, entonces director, emprendió una serie de importantes mejoras en las instalaciones. Se construyeron cubículos dedicados para cada academia y para las jefaturas de las áreas de básica, humanística, tecnologías y gestión escolar. Además, se incorporó un consultorio dental completo con baño y regadera para atender las necesidades de salud de los estudiantes. Aprovechando el equipo de peluquería existente, se implementó un programa de capacitación para que los alumnos aprendieran a cortar el cabello, lo que permitió una formación práctica y útil. Para mejorar la seguridad del plantel, se instaló un arco detector de metales

con el objetivo de prevenir el ingreso de armas y garantizar un entorno seguro para todos.

Para 2005, bajo la dirección de Leopoldo González García, se llevaron a cabo una serie de renovaciones y mejoras en los edificios y espacios físicos del plantel. Durante este periodo, se celebró el aniversario del plantel con eventos especiales. Además, la subdirección administrativa facilitó el proceso de certificación ISO 9001-2000, lo que destacó el cumplimiento de los rigurosos requisitos del sistema de gestión de calidad. Destacando el crecimiento y desarrollo, se incrementó la participación en eventos académicos, deportivos y culturales, lo que enriqueció la experiencia educativa. Asimismo, se promovió la actualización continua de los docentes mediante cursos y diplomados, asegurando que el personal estuviera al tanto de las últimas tendencias y metodologías en su campo laboral.

En 2011 el ingeniero Rubén Ángeles García director del plantel cambió el alumbrado por lámparas ahorradoras, realizó trámites en la Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del IPN (COFAA) para la adquisición de un avión. En 2015 fue nombrado director Jorge Lara Anaya quien otorgó apoyo a las actividades deportivas obteniendo varias preseas en diferentes disciplinas.

A partir de una entrevista con Juana Mosqueda Romero, jefa del departamento de archivo histórico, se recopiló información sobre los recientes cambios de dirección y eventos significativos en la institución. En 2016, fue nombrado director el ingeniero Luis Manuel Hidalgo Álvarez, quien impulsó varias iniciativas importantes durante su gestión. Entre sus logros destacados, se encuentra la obtención de un helicóptero para la institución, gracias a una donación de la Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del IPN (COFAA) y de la Secretaría de Marina (SEMAR). Esta incorporación no solo fortaleció la capacidad del plantel en términos de recursos educativos, sino que también representó un hito en la mejora de las herramientas disponibles para la enseñanza.

En 2018, asumió el cargo de director el ingeniero Guilevaldo Pacheco Díaz, quien también dejó un impacto significativo. Durante su administración, el equipo de fútbol americano de la institución ganó los Interpolitécnicos a nivel medio superior, un logro

que destacó la fortaleza y el talento deportivo de los jaguares. Además, Pacheco Díaz inauguró los casilleros del equipo de fútbol americano "Enrique Morales, La Caledonia Nava", un paso importante para fomentar la cultura deportiva y el sentido de pertenencia entre los estudiantes. En el mismo período, se creó el primer "tendedero" para denuncias de acoso, un espacio que representó un avance en la visibilización de problemas de acoso y violencia de género, demostrando el compromiso de la institución con la seguridad y el bienestar de su comunidad.

En 2020, la pandemia de COVID-19 impactó profundamente a la institución, forzando la suspensión de todas las actividades presenciales y provocando un cambio repentino hacia modalidades de aprendizaje en línea. Durante este año también ocurrieron manifestaciones de grupos feministas que ingresaron al plantel, resultando en la destrucción de parte del mobiliario y la toma temporal de las instalaciones, que fueron devueltas al día siguiente. En medio de esta situación de crisis, la maestra Isabel Segura de Gortares fue nombrada directora. Bajo su liderazgo, se implementó rápidamente una transición a clases y actividades en línea, lo que permitió que el proceso educativo continuara de manera remota y los estudiantes pudieran seguir adelante con su formación a pesar de las dificultades presentadas por la pandemia.

En 2022, el ingeniero Luis Manuel Hidalgo Álvarez fue nuevamente elegido director. Bajo su nueva gestión, se llevó a cabo un retorno total a las clases presenciales, asegurando que la institución volviera a su funcionamiento habitual. En febrero de 2023, Hidalgo Álvarez inauguró y remodeló el mobiliario y el equipo de siete laboratorios en total: tres de física, tres de química y uno de biología. Esta renovación de infraestructura mejoró significativamente las condiciones para la práctica y el aprendizaje en ciencias, subrayando el compromiso de la institución con la excelencia académica y el fortalecimiento de sus capacidades educativas.

1.3 Símbolos del CECyT 4

Colores Distintivos aprobados del CECyT

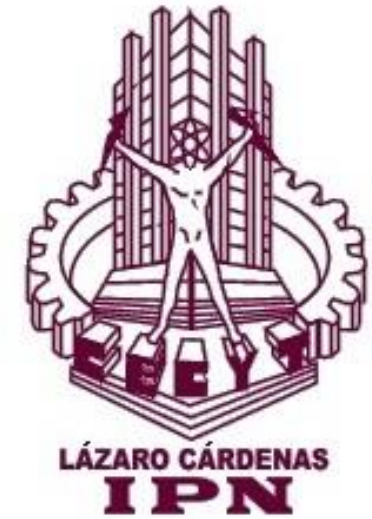
Guinda, rojo, gris claro, gris obscuro, negro, azul claro, azul obscuro, dorado y blanco.

Descripción de los elementos del escudo

Como se observa en la figura 7, los elementos son:

1. El hombre como el centro de atención, integra y desarrolla un elemento positivo para la sociedad.
2. El hombre sostiene en sus manos dos rayos, representando la carrera de técnico en instalaciones y mantenimiento eléctrico.
3. El átomo que remplaza la cabeza del hombre muestra la evolución de la tecnología.
4. El edificio del fondo con sus líneas simboliza el avance de México en la construcción, las columnas representan el soporte que exige la preparación del alumno, ligándolas a las materias tecnológicas, básicas, humanísticas y deportivas.
5. El engrane de la base con las letras CECyT, muestra el desarrollo industrial en México.
6. La escalinata significa el camino hacia la superación cultural, intelectual y técnica que el joven desarrolla al ingresar al plantel para proseguir al nivel superior.
7. Bajo la escalinata el nombre Lázaro Cárdenas fundador del IPN.
8. Las letras IPN, ubicadas al pie del escudo para distinguir que es el alma mater de los CECyT.

Figura 7. Escudo del CECyT



Fuente: Instituto Politécnico Nacional

Mascota deportiva

Teniendo en cuenta a Domínguez E. (marzo, 2021), en una entrevista con el Dr. Félix Zurita quien jugó en el primer equipo de fútbol americano de la Vocacional 4. Comentó que en 1962 se formó el primer equipo en la categoría de intermedia de la Vocacional No. 4. Entrenaban en el mismo casillero que los Cheyenes en Zacatenco, siendo el primer entrenador Rosendo Hernández, conocido como "el Mongol", oriundo del estado de Oaxaca, donde el jaguar es un felino representativo y simboliza poder, fuerza y autoridad, características que se pretendían para el equipo.

Además, señaló que al principio salieron con muchas carencias de equipamiento y de conocimientos sobre fútbol americano. Sin embargo, al año siguiente se integraron nuevos jugadores y el equipo mejoró. En aquel entonces, el mejor equipo de la categoría eran los Cheyenes del Politécnico y, sin duda, los más novatos eran los Jaguares. Durante esa temporada, los Cheyenes se enfrentaron a Arquitectura de la UNAM en un gran juego donde el equipo universitario salió victorioso. La

semana siguiente, los Jaguares se prepararon física y mentalmente para enfrentarse a los Cheyenes, considerados los mejores, y sorprendentemente se alzaron con la victoria.

Es importante mencionar que, por el equipo de Jaguares, han desfilado numerosos grandes jugadores que luego ascendieron a mayores categorías y han sido pilares en la vida del fútbol americano del Instituto Politécnico Nacional. Algunos de sus fundadores incluyen a Félix Zurita, Guillermo Tarango, Conrado Villegas y Reyes Casas, entre otros.

Figura 8. Mascota deportiva del CECyT

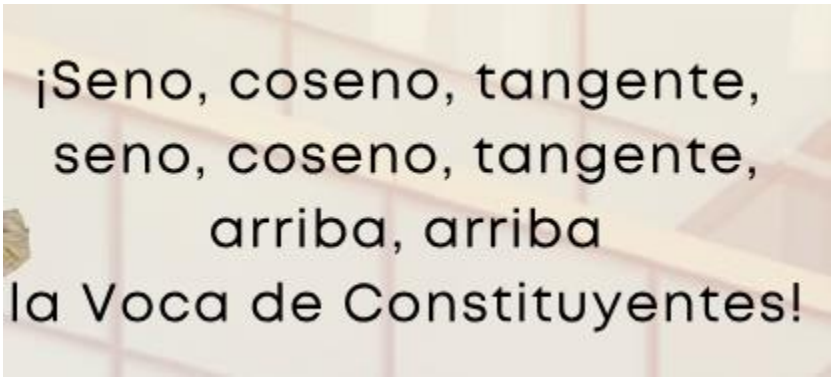
Fuente: Instituto Politécnico Nacional

La porra

De acuerdo con una entrevista realizada a al Lic. Armando Gómez Villagómez, encargado del área de Actividades Deportivas, no existe un registro exacto sobre el momento en que se creó la porra del CECyT. Aburto destaca que, al ingresar a la institución, los alumnos de semestres superiores ya conocían la porra y se la enseñaban a los estudiantes de nuevo ingreso, quienes la adoptaban como parte de su sentido de pertenencia a la institución.

Este traspaso generacional de la porra ha contribuido a fortalecer la identidad y el espíritu de comunidad dentro del CECyT. Los alumnos de nuevo ingreso no solo aprenden la porra, sino que también la integran en su vida estudiantil, usándola en eventos deportivos, ceremonias y otras actividades escolares. Este ritual no solo fomenta la cohesión entre los estudiantes, sino que también refuerza el orgullo de ser parte de la Vocacional No. 4, convirtiendo la porra en un símbolo duradero de la tradición y el compañerismo que caracteriza a esta institución.

Figura 9. Porra del CECyT



Fuente: Instituto Politécnico Nacional

1.4 Misión y visión CECyT No. 4

“La misión del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 4 "Lázaro Cárdenas", del Instituto Politécnico Nacional, contribuye al progreso de México, en la formación integral de estudiantes en el Bachillerato Bivalente, en el área de las Ciencias Fisicomatemáticas, para continuar sus estudios a Nivel Superior y/o para su integración al campo laboral, y la certificación de sus procesos administrativos. acreditación de sus carreras y la certificación de sus procesos administrativos”. (CECyT 4, s/f).

“La visión de la institución es ser un Centro de Estudios de Nivel Medio Superior del IPN incluyente, con trabajo, honestidad, respeto e integridad para lograr el reconocimiento social y que su comunidad contribuya al progreso de México”. (CECyT 4, s/f).

Contempla planes de estudio concentrados en el aprendizaje, para obtener la habilidad de resolver problemas, reconocer diferencias individuales, favorecimiento de movilidad institucional entre las mismas instituciones nacionales e internacionales, permaneciendo en vanguardia y apoyando la sólida formación de los alumnos tanto en lo académico como en valores. Siendo una de las mejores ofertas educativas pertinentes a las necesidades actuales de la sociedad, con visión prospectiva para el futuro; adecuando la tecnología de vanguardia aumentando las posibilidades de formación en todos sus niveles.

La principal actividad del CECyT es brindar educación de calidad, que permita continúen sus estudios en el nivel superior, ofreciendo la oportunidad de cursar una carrera técnica al mismo tiempo que el bachillerato. El CECyT ofrece un bachillerato bivalente, lo que significa que al terminar la vocacional se puede seguir estudiando a nivel superior, o bien, incorporarse al sector productivo como técnico profesional. El bachillerato se conforma de seis semestres distribuidos en:

- Dos semestres de tronco común donde se cursan únicamente materias básicas y humanísticas.
- A partir del 3er semestre, el alumno elige la carrera técnica que desea estudiar, por lo que además de materias básicas y humanísticas cursará materias tecnológicas.

Las carreras que ofrece el CECyT son:

- Técnico en procesos industriales
- Técnico en instalaciones y mantenimiento eléctrico
- Técnico en construcción
- Técnico en sistemas automotrices
- Técnico en aeronáutica

Actualmente, de acuerdo con el departamento del Comité de Seguridad y Contra la Violencia (COSECOVI), el CECyT cuenta con 18 funcionarios, 234 docentes del tuno matutino, 170 de tuno verpertino, 66 personas de personal administrativo en el turno matutino y 63 de turno vespertino; cuatro policías auxiliares, 40 personas de intendencia en el turno matutino y 32 del turno verpertino; 2393 alumnos en el turno matutino y 1941 alumnos del turno verpertino; teniendo un total de población de 2757 en turno matutino y 2228 en el turno vespertino.

1.5 Instalaciones

La institución se encuentra ubicada en la avenida Constituyentes número 813, Colonia Belén de las flores, código postal 01110, alcaldía Álvaro Obregón, Ciudad de México.

Las instalaciones y servicios de la Vocacional No. 4 son muy extensos y están diseñados para facilitar el desarrollo de actividades académicas, deportivas y culturales de los alumnos, cuentan con diferentes lugares para realizar las actividades necesarias para el desarrollo académico como lo son: los talleres de instalaciones eléctricas, procesos industriales, construcción, sistemas automotrices, aeronáutica. La institución cuenta con una amplia variedad de infraestructuras, que incluyen estacionamiento para estudiantes, gimnasio, auditorio, biblioteca, aulas interactivas, salas de cómputo, laboratorios de cómputo, laboratorios de idiomas, talleres y laboratorios especializados en física, química, biología e inglés. Además, dispone de un estadio de fútbol, una alberca semiolímpica techada, un espacio ecológico, cultural y deportivo, y canchas al aire libre.

En cuanto a los servicios de apoyo, la Vocacional ofrece atención dental, servicio médico, nutriólogo, psicólogo, fotocopiado y papelería, cafeterías, seguro social, orientación educativa, becas, tutorías y asesorías. Estas facilidades aseguran que los estudiantes tengan todo lo necesario para su bienestar y éxito académico.

La institución también ofrece una variedad de actividades deportivas y culturales opcionales para los alumnos. En el ámbito cultural, los estudiantes pueden participar en actividades como música, ajedrez y rock. En el área deportiva, las opciones incluyen básquetbol, fútbol, fútbol americano, voleibol, natación, karate, judo, fisicoculturismo, lucha olímpica y frontón.

Estas actividades no solo fomentan el desarrollo integral de los estudiantes, sino que también promueven un sentido de comunidad y pertenencia. La amplia oferta de instalaciones y servicios asegura que todos los alumnos puedan encontrar oportunidades para desarrollarse tanto académica como personalmente, en un entorno que apoya sus intereses y necesidades variadas.

Figura 10. Mapa del CECyT

Fuente: CECyT 4 "Lázaro Cárdenas"

Figura 11. Instalaciones del CECyT

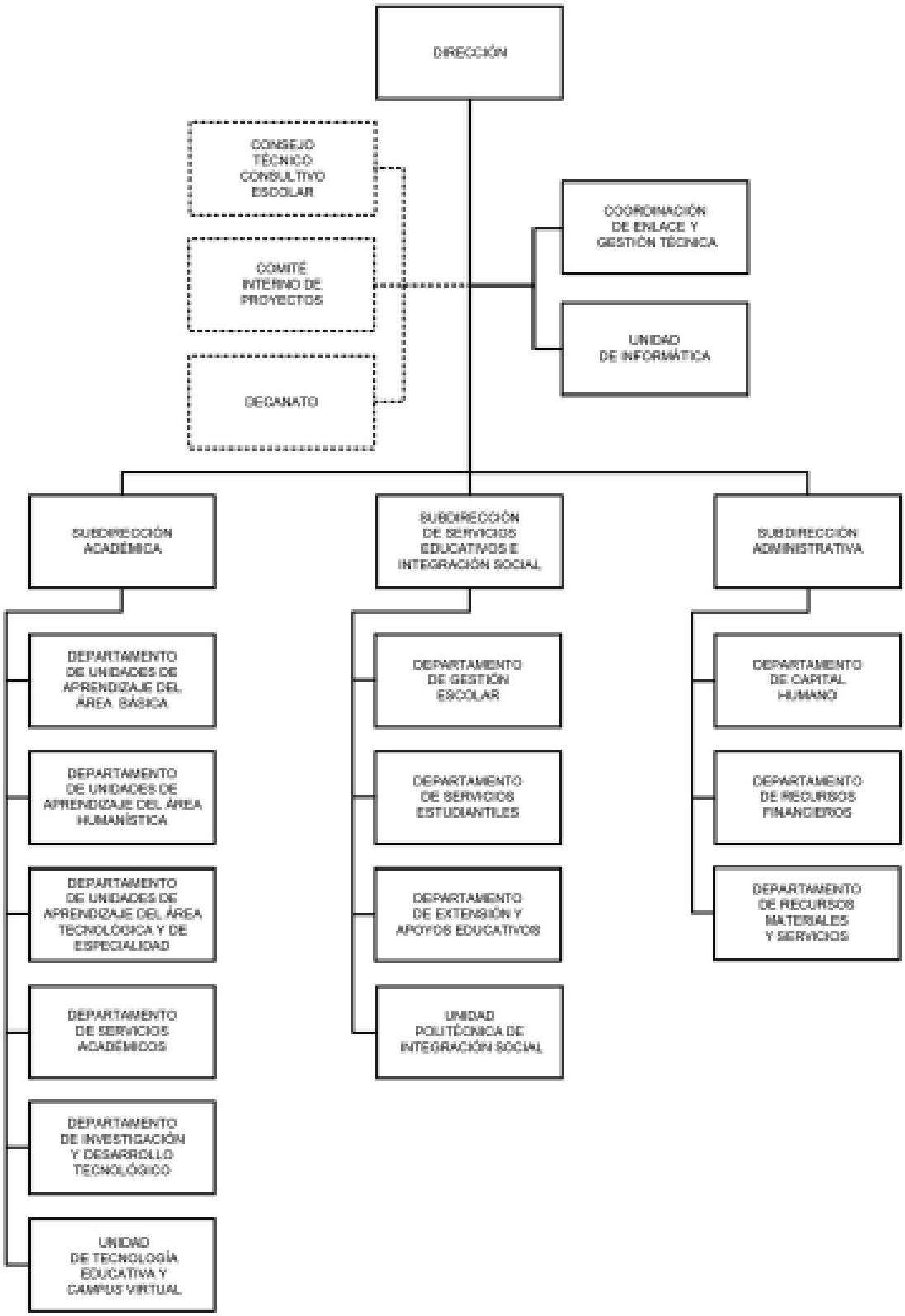
Fuente: fotografías propias de Magaly Castro en el CECyT 4 “Lázaro Cárdenas” (24 de febrero 2023).

1.6 Estructura Académica

Dentro del CECyT No. 4, existe una estructura académica, siendo la dirección quien encabeza esta estructura, siguiendo del lado izquierdo del organigrama (Figura 12) el Consejo Técnico Consultivo Escolar, Comité Interno de Proyectos y el Decanato; del lado derecho se encuentra la Unidad de Informática y la Coordinación de Enlace y Gestión Técnica. Por otra parte, existen tres subdirecciones que coordinan los diferentes departamentos, empezando por la subdirección administrativa que tiene a su cargo tres departamentos; en el que se encuentra el departamento de capital humano, departamento de recursos financieros y el departamento de recursos materiales y de servicios.

La siguiente subdirección es la de Servicios Educativos e Integración que tiene a su cargo cuatro departamentos siendo estos; gestión escolar, servicios estudiantiles, extensión y apoyos educativos y la unidad politécnica de integración social; y por último la Subdirección Académica teniendo a su cargo seis departamentos conformados por: unidades de aprendizaje del área básica, unidades de aprendizaje del área humanística, unidades de aprendizaje del área tecnología y de especialidades, investigación y desarrollo tecnológico, tecnología educativa y campus virtual y el departamento de Servicios Académicos siendo el área en la que realicé mis prácticas profesionales.

Figura 12. Estructura Académica del CECyT No. 4 "Lázaro Cárdenas"



Fuente: Instituto Politécnico Nacional

1.7 Área de Servicios Académicos

No se cuenta con un registro exacto de cuándo se creó el área de Servicios Académicos dentro del CECyT No. 4, pero esta área se encuentra a cargo de la Subdirección Académica del plantel.

A partir de una entrevista con el Licenciado Roberto Carlos Nava Galicia ex jefe del departamento de servicios académicos, el objetivo general del departamento consiste en administrar y organizar cuestiones tales como planeación didáctica, cursos o acciones de formación para docentes, tutorías en sus diferentes figuras, coordinar proyectos para estudiantes y profesores, proyecto aula y algunos programas de becas tanto para alumnos como para profesores.

En mayor detalle de las funciones que realiza el área se encarga de organizar y llevar ponentes de diferentes áreas para que los docentes se mantengan actualizados en materia educativa, al término de éstas, solicita las constancias para los docentes de los diversos cursos impartidos durante el periodo semestral, así como realizar su respectiva entrega a los docentes, tomando un registro de las entregadas, así como el resguardo de éstas en caso de no ser recogidas por el propietario.

Organización del proceso de tutorías para los alumnos de la institución, ya sean alumnos en dictamen, regulares o no regulares; el departamento se encarga de la creación de la convocatoria para tutorías, inscripción, recepción de documentos y seguimiento; teniendo a la par el programa de recuperación académica dando seguimiento a los alumnos tutorados para monitorear acreditados y no acreditados.

Realiza el proceso de asignación de docentes tutores para todos los grupos del CECyT, organización de actividades, creación de aulas virtuales, seguimiento y recepción de entregables respecto al proyecto aula. De igual manera realiza el seguimiento de alumno – tutor o el programa Entre Pares del CECyT, donde los alumnos de mayores semestres trabajan en conjunto con un maestro para brindar asesorías a los alumnos de menores semestres.

Capítulo II. Aspectos teóricos y tutoría en el IPN

El término tutoría tiene distintos significados, de acuerdo con la Real Academia Española (RAE) tutoría es una tutela, cargo de tutor y reunión de carácter orientativo e informativo con un tutor; un tutor de igual manera citando a la RAE es una persona que orienta a sus alumnos. También se denomina a la autoridad que se otorga al cuidado de una persona o sus bienes, en casos de minoría de edad o incapacidad de manejarlos; de igual manera hace referencia al amparo o dirección de una persona respecto a otra. A un nivel educativo la tutoría en nivel medio superior y superior es de forma individual y personalizada para un mejor desarrollo de esta.

Al paso de los años la tutoría ha evolucionado, siendo uno de los temas más importantes de la actualidad en el ámbito educativo, tanto para educación superior como medio superior, siendo considerado como un medio para que las instituciones, así como profesores puedan mejorar su método de enseñanza, en el desarrollo educativo; fortaleciendo la docencia, así como el vínculo con los alumnos. En este proceso de acompañamiento académico, la formación de los estudiantes se ve en una mejora de su rendimiento, logrando mejores perfiles de egreso, desarrollando buenos hábitos, disciplina en los trabajos y estudio; eso gracias a la orientación tutorial y la canalización de apoyo por parte de los tutores.

En lo común la tutoría va más allá de la orientación formal, abarcando experiencias que permiten desarrollar una educación integral, permitiendo que el tutor no se limite a los conocimientos del plan de estudios, sino que vaya más allá para fomentar actitudes y valores positivos en el educando. La tutoría tiende a tener como objetivos generales, la solución de problemas escolares, guía académica, orientación vocacional, brindar apoyo en problemas personales y el mejoramiento de convivencia; creando un clima de cordialidad, confianza y perseverancia que permite al individuo sentirse en confianza, siendo capaz de comunicarse abiertamente con su tutor para lograr todos sus objetivos deseados.

2.1 Orígenes de la tutoría

Dicho en palabras de Rodríguez (2004), los orígenes de la tutoría llevan a la época medieval donde se buscaba la trasmisión del conocimiento o saber absoluto, la verdad y el desarrollo del espíritu de estudio, el rol del profesor era guiar, dirigir, tutorizar la conducta social, intelectual, espiritual de los alumnos en su indagación por el conocimiento, para su desarrollo personal, así como la búsqueda del saber, para obtener una reflexión sobre las habilidades conseguidas en esa averiguación.

Como expresa la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (2010), en la mayoría de las naciones existen antecedentes de los modelos tutoriales. Un ejemplo de ello es que en Reino Unido, Australia y Estados Unidos el tutor es un profesor que forma a los estudiantes y mantiene la disciplina. Los centros de orientación en los sistemas de Estados Unidos, Canadá y en algunos países europeos cuentan, con especialistas en pedagogía y psicopedagogía, además de un lugar definido dentro de la estructura institucional, ayudando a coordinar las actividades de asesoramiento, esto de acuerdo a las necesidades y la atención especializada que requiera cada uno de los alumnos, teniendo en cuenta los puntos académicos especiales que desean abordar con una preparación, tiempo y finalidades para su atención formativa del alumnado.

Entre las diferentes actividades asumidas por los centros de orientación se puede señalar la comunicación de diferentes cursos acerca de cómo estudiar, así como de orientación, elaboración de programas y orientación psicológica dirigida por un especialista. Existen diversas instituciones conocidas dentro del campo de las tutorías entre ellas se encuentran diversas universidades reconocidas de Estados Unidos, Europa y Canadá. Además, teniendo en cuenta que a la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), muestra a la figura del profesor tutor como un orientador de aprendizaje autónomo de los alumnos, actualmente en España se considera a la tutoría y a la orientación de los alumnos un factor indispensable para la mejora de la calidad educativa.

En nuestro país como expresa Olvera (2015), la práctica más antigua de la tutoría se tiene registrada en los años 40 dentro de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), en el doctorado de química. Afirma que es precisamente en el nivel doctorado donde la UNAM por primera vez realizó la tutoría, cuenta que se empezó a aplicar en este nivel, ya que a nivel licenciatura se cuenta con los principios generales de la disciplina que se estudió, así como los métodos y técnicas de cada área; pero a diferencia del doctorado, en ese campo se dominan, aplican y conocen los métodos que llevan al desarrollo de una investigación y es donde entra por primera vez la tutoría para que un docente experto acompañe a su alumno en toda la formación.

La ANUIES (2010), expresa que el enfoque tutorial a nivel licenciatura es relativamente nuevo, ya que surge en las instituciones de educación superior mexicanas para resolver problemas con relación a la deserción y abandono de la carrera; la tutoría a nivel licenciatura de igual manera surge en la UNAM, dentro del Sistema de Universidad Abierta (SUA), la UNAM tiene como antecedentes a las universidades de Europa, guiándose de ellas y llevándola a la introducción de programas especiales de tutorías, para apoyo de los estudiantes, las facultades tienen sus diversos programas para el acompañamiento desde su ingreso hasta el egreso de la universidad.

El programa de tutorías se extendió por las diversas universidades de México, cada una con el objetivo general de ayudar al alumno, teniendo en cuenta acciones adicionales dependiendo de cada institución, entre ellas: exámenes para notar si los alumnos se encuentran en condiciones óptimas tanto psicológicas como económicas, sociales y personales; apoyo en cursos o talleres; asesorías; orientación a nivel licenciatura y posgrado; apoyo en trabajos de laboratorio y campo; apoyo en la conclusión del servicio social; adaptabilidad a la universidad; evaluación a los alumnos; canalización a un futuro mejor; ayudarlo a enfrentar dificultades de aprendizaje y rendimiento académico. El programa de acción tutorial fue tan exitoso tanto en doctorado como en licenciatura que fue bajando a los

niveles de educación medio superior, en la Escuela Nacional Preparatoria y los Colegios de Ciencias y Humanidades (CCH).

2.2 Concepto de tutoría y sus características

Desde la posición de la ANUIES (2010), la integración de la tutoría en cualquier institución como una actividad de académica requiere de la consolidación del sistema de las tutorías, para ello es necesario establecer precisiones en cuanto a lo que es, el objetivo y su intervención, es necesario hacer un desglose sobre las actividades que conforman la tutoría, actividades complementarias y esenciales en tanto al proceso formativo de las mismas; por lo mencionado anteriormente se puede tener en cuenta que el sistema tutorial es una agrupación de actividades dirigidas a la atención individual del estudiante, apoyándolo en el proceso formativo educativo para el logro de objetivos así como de carácter general e individual del tutorado.

Como lo hace notar la Enciclopedia Internacional de Educación (1992), como se citó en ANUIES (2010), la tutoría se emplea en primera instancia para proporcionar conocimientos, guiar o complementar a los estudiantes que tengan dificultades para comprender algunos temas en particular de las materias vistas en las diversas clases. Hoy la tutoría se imparte generalmente durante o después del día de clases y se imparte por alguien que no es un maestro regular de los estudiantes.

De acuerdo con Nava y Mora (1996), como se citó en ANUIES (2010), la tutoría da a ofrecer a lo largo de la formación educativa la vinculación a las diferentes instancias y personas que participan en el proceso educativo, atendiendo a las necesidades particulares de cada alumno; dando una fuerte confidencialidad y respeto en la búsqueda de lo que el alumno desea en su propio proceso de aprendizaje, teniendo en cuenta la toma de decisiones y conciencia de su libre albedrío, así como su compromiso con su aprendizaje y su formación académica y con la de los demás.

La tutoría proporciona una relación pedagógica diferente al punto de vista de la docencia cuando se ejerce en grupos numerosos, en el caso particular de la tutoría ésta es en menor número, teniendo en cuenta que es una asesoría individual y el

ambiente se puede ver como más relajado, amigable y de confianza; además del espacio físico donde se puede dar esta tutoría es mucho más acogedor y privado para que se tenga un ambiente más ameno entre tutor y tutorado. (Latapí Sarre. 1988, como se citó en ANUIES, 2010).

Desde el punto de vista de Moncada y Gómez (2013) como lo cita el Instituto Politécnico Nacional (2022), reflexionan que las tutorías a nivel medio superior y superior desempeñan un rol fundamental al proporcionar aprendizajes autónomos, haciendo posible que el alumno de manera independiente construya e interprete sus habilidades, identificando sus propósitos centrales para su acompañamiento dentro de la tutoría, conduciendo a un camino de superación eficaz, útil, motivacional y de reflexión, teniendo en cuenta el diálogo, la autonomía, la autocrítica y el desarrollo de estrategias en el aprendizaje.

En la opinión de Narro y Arredondo (2013), la tutoría debe estar centrada sobre todo en las personas jóvenes y adolescentes de educación media superior, su formación académica va más allá de la adquisición de conocimientos disciplinarios o profesionales, las labores de los tutores deben atender de manera amplia y constante a los alumnos. Dicho en palabras de Tinto (1992), como se en citó Narro y Arredondo (2013), el tutor debe prestar atención a los alumnos de educación media superior ya que pasan por un proceso de transición hacia la universidad, este proceso es muy fuerte, genera confusión y descontrol puesto que el educando no sabe con claridad a qué camino dirigirse; además el proceso de la educación básica a media superior es fuerte, ya que comprenden un nivel más alto de libertad, autonomía y toma de decisiones por parte de los alumnos; convirtiéndolos en seres más independientes sobre su proceso educativo.

La tutoría no debe considerarse una fórmula mágica que resuelva todos los problemas del alumno o de la escuela, sino más bien como un proceso de adecuación y desarrollo que, aunque no soluciona automáticamente todas las dificultades, genera grandes beneficios y constituye una alternativa eficaz para enfrentar diversas problemáticas educativas. La tutoría involucra tanto al docente como al alumno en un trabajo conjunto donde él se guía y orienta, mientras que el

educando debe asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje y superación personal. Este proceso requiere un compromiso completo de ambas partes, donde el éxito depende de la disposición del estudiante para involucrarse plenamente y del docente para adaptar sus estrategias a las necesidades particulares de cada tutorado.

La tutoría implica un proceso continuo y dinámico de comunicación entre el docente y el alumno, una atención personalizada que va más allá de conocimientos. Es fundamental que el tutor conozca el contexto del tutorado, sus necesidades específicas, sus intereses y motivaciones, para intervenir de manera efectiva en su desarrollo educativo. Este conocimiento permite al docente brindar un acompañamiento más cercano y significativo, facilitando la construcción de aprendizajes no solo en el ámbito educativo, sino también en los aspectos afectivo, sociocultural y personal del estudiante. La tutoría se convierte en un proceso integral que aborda el desarrollo humano en su totalidad, ayudando al alumno a fortalecer sus competencias académicas y personales.

Al fomentar una mayor socialización entre el docente y el estudiante, la tutoría también contribuye a equilibrar la identidad del joven, proporcionando un espacio seguro y de apoyo donde puede ubicarse adecuadamente en el contexto de la educación media superior. Esta relación de confianza y diálogo abierto prepara al alumno para enfrentar los desafíos de su formación académica y personal, abriendo el camino hacia la educación superior con mayor seguridad y claridad en sus objetivos. Los docentes deben estar capacitados en habilidades pedagógicas, didácticas y psicológicas que les permitan entender y abordar las diferentes realidades y necesidades de los jóvenes.

En la educación media superior, la tutoría requiere una atención especial no solo en el ámbito académico, sino también en los planos didáctico, pedagógico y psicológico. Es fundamental que se consideren aspectos emocionales y contextuales que afectan el aprendizaje, y que se diseñen estrategias personalizadas para cada estudiante. Esto no solo mejora el rendimiento académico, sino que también fortalece la autoestima, la motivación y la capacidad.

2.3 Tutor

De acuerdo con la RAE (2023), un tutor o tutora es una persona que ejerce una tutela, siendo una persona encargada de orientar a los alumnos de un curso o asignatura. Para Alcántara (1990), el tutor debe cumplir de una manera adecuada sus funciones necesariamente contando con características formales así como una vasta formación profesional, experiencia como maestro y de investigación; éste deberá poseer características definidas así como actitudes y aptitudes adecuadas para inspirar una cierta confianza en el alumno y comunicar de una manera correcta su conocimiento consiguiendo aceptación por parte de los educandos, brindando paciencia, confianza, tolerancia y respeto entre otras características.

En este sentido, el tutor debe establecer una relación cercana y continua con su tutorado, viéndolo con frecuencia para abordar de manera efectiva todas sus dudas, inquietudes y necesidades. La función del tutor va más allá de ser una simple guía académica; también desempeña un papel crucial en el apoyo personal del estudiante. La tutoría no se limita a visitas ocasionales orientadas a objetivos académicos específicos o problemas relacionados con materias. En muchos casos, los motivos de las visitas pueden estar vinculados a cuestiones personales del alumno, como dificultades emocionales, problemas familiares o preocupaciones sobre su bienestar general.

El tutor debe ser capaz de ofrecer un equilibrio adecuado entre sus conocimientos académicos y su capacidad para apoyar emocionalmente al estudiante. Esto implica desarrollar una empatía genuina y habilidades de comunicación efectiva para comprender y abordar las diversas facetas del problema del tutorado. La habilidad del tutor para integrar estos aspectos en su orientación puede ser crucial para el éxito del estudiante. Por lo tanto, un tutor debe estar preparado para ofrecer apoyo integral, ayudando al estudiante a gestionar sus desafíos personales mientras mantiene el enfoque en sus objetivos académicos. Esto no solo facilita el desarrollo académico del estudiante, sino que también contribuye a su crecimiento personal y bienestar general, promoviendo un entorno educativo más equilibrado y comprensivo.

Desde el punto de vista de Moncada y Gómez (2013) como lo cita el Instituto Politécnico Nacional (2022), el tutor necesita tener un alma crítica y profesional en el uso de las herramientas tecnológicas, para hacer un trabajo eficiente en las diversas tareas que debe realizar el alumno; teniendo en cuenta su carácter de orientador, para la obtención de los logros de su tutorado, adaptándose a los métodos particulares de trabajo y las necesidades del alumno. De igual manera deberá ser capaz de identificar preventivamente las carencias o conflictos que vive el tutorado, para tratar de adentrarse en sus condiciones, subsanando las que estén a su alcance, permitiendo un desempeño más eficaz y evitar el fracaso, deserción o abandono escolar.

Desde el punto de vista de Narro y Arredondo (2013), el compromiso principal del tutor en la educación media superior es con los alumnos que recurren a él, su misión es guiarlos hacia un panorama amplio sobre el mundo, la cultura y el desarrollo humano, para formar ciudadanos responsables, eficientes y capaces de resolver problemas, tanto de la sociedad como con ellos mismos. La atención durante la educación media superior es fundamental, ya que los alumnos están desarrollando una formación general de las habilidades y destrezas culturales básicas que se deben de tener para transitar hacia la educación superior, desarrolladas de una manera óptima, considerando que durante su estancia en la educación media superior, el abandono escolar es muy frecuente, ya que el alumno pasa por un proceso de confusión de no saber hacia dónde dirigirse; se reconoce que no solamente la confusión es lo que los orilla a desertar, hay factores externos y condiciones que lo atribuyen. Se considera que el apoyo de los tutores en el primer año de los alumnos no debe limitarse solamente al desarrollo de las clases, sino que el tutor debe crear un ambiente de confianza con sus tutorados; la tarea de los tutores en este nivel es especialmente importante porque los alumnos son adolescentes y están en una etapa de transición definitiva, por eso se debe prestar mayor atención a los alumnos en su proceso de formación.

2.4 Maestro tutor

De acuerdo con el Instituto Politécnico Nacional (2022), el tutor es el personal académico asignado para acompañar, orientar y gestionar al alumno en su trayectoria escolar con la finalidad de que termine satisfactoriamente sus estudios.

Dicho en palabras del IPN (2010), en 1998 se instrumentó e implementó en el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) No. 4 “Lázaro Cárdenas, el programa de maestro tutor, siendo la primera escuela en instaurar este mecanismo para el seguimiento académico de los alumnos; este programa tiene como finalidad, establecer un mejor vínculo entre alumnos, profesores y padres de familia, facilitando la comunicación para la solución de problemas académicos, escolares y de conducta, además de promover el cumplimiento de la normatividad, mejorar el proceso de enseñanza- aprendizaje, el cual lleva un seguimiento por parte del profesor asignado a cada grupo.

Como menciona el mismo Instituto Politécnico Nacional (2022), la tutoría no sería posible sin el acompañamiento académico y esfuerzo del personal académico, directivo y de apoyo y asistencia de la educación, quienes dan atención en las diferentes unidades académicas, tanto de educación media superior, como de superior, en la modalidad presencial; los maestros del politécnico son fundamentales ya que ellos son los que imparten las tutorías y es el personal más cercano al alumnado, siendo la figura que induce a obtener aprendizajes significativos. La responsabilidad que muestran los docentes del politécnico es fundamental para conocer las problemáticas de cada uno de los estudiantes en situaciones de rezago y reprobación, así como de deserción, buscando estrategias dentro del entorno institucional, para poder solucionar todos estos conflictos teniendo el alumnado un apoyo adicional.

2.5 Tutorado

De acuerdo con el Instituto Politécnico Nacional (2022) el alumno o tutorado forma parte de la comunidad estudiantil a nivel medio superior, superior o posgrado en cualquiera de sus modalidades y es atendida su trayectoria por un tutor.

Desde la posición del manual de tutoría universitaria (2008), la escuela representa un escenario nuevo, desconocido e intimidante para los alumnos de recién ingreso; es un lugar donde existe bastante diversidad, el ser nuevo en una institución no es una tarea fácil, ya que define el futuro que los tutorados tendrán, por ello muchos de los educandos buscan un tutor para tener una guía y poder egresar con éxito, el tutor los ayuda en diferentes ámbitos para tener una adecuada formación profesional, entre estos aspectos, se encuentran:

- Contexto socioeconómico y cultural: Cada estudiante proviene de un entorno personal, social y académico único, lo cual influye significativamente en su experiencia educativa. Las diferencias socioeconómicas pueden determinar el acceso a recursos, el nivel de apoyo que reciben en casa y su capacidad para participar plenamente en actividades escolares. Del mismo modo, los antecedentes culturales juegan un papel importante en cómo los estudiantes perciben el aprendizaje, sus expectativas académicas, y su interacción con sus compañeros y profesores. Estas diferencias pueden representar desafíos adicionales, pero también enriquecen el entorno escolar al introducir una variedad de perspectivas y experiencias.

- Diferencia de edades: Dentro de la institución, existe una amplia gama de edades entre los estudiantes, lo que genera dinámicas diversas en el aula. Esta diversidad puede ser un desafío, especialmente cuando algunos estudiantes combinan su educación con responsabilidades laborales, mientras que otros se dedican exclusivamente a estudiar. La diferencia de edades también puede afectar la forma en que los estudiantes se relacionan entre sí, sus niveles de madurez, sus expectativas sobre la vida académica y personal. Los estudiantes mayores, por ejemplo, pueden tener menos tiempo para dedicarse a sus estudios debido a obligaciones familiares o

laborales, lo que puede influir en su rendimiento y en su capacidad para participar en actividades extracurriculares.

- Diversos ritmos de vida: El ritmo de vida de cada estudiante está determinado por su contexto personal y familiar. Aquellos que deben lidiar con mayores presiones, como la falta de apoyo familiar, social o económico, pueden enfrentar niveles más altos de ansiedad, estrés, e incluso depresión durante su tiempo en la escuela. Estas condiciones pueden afectar su rendimiento académico, su capacidad para concentrarse en los estudios, y su bienestar general. Por otro lado, los estudiantes con un entorno más estable pueden encontrar más fácil manejar la carga académica y las demandas emocionales de la educación. Es importante que las instituciones educativas reconozcan estas diferencias y brinden apoyo psicológico y emocional a aquellos que lo necesiten.

- Formación escolar: Las aspiraciones académicas de los estudiantes también varían considerablemente. Algunos buscan continuar su educación más allá del nivel medio superior para alcanzar el superior y posteriormente lograr grados más altos, como maestrías o doctorados; esto dependerá de su motivación personal y profesional. Otros, en cambio, están enfocados en completar únicamente su educación media superior, ya sea por interés en incorporarse al mercado laboral, por limitaciones económicas o personales que dificultan la posibilidad de continuar con estudios avanzados. Estas diferencias en las metas educativas requieren un enfoque flexible por parte de la institución para satisfacer las diversas necesidades y objetivos de los estudiantes. La expectativa dependerá y procederá de su situación particular, así como de sus intereses, experiencias, logros que busca, durante su estancia en la escuela, el tutorado no solamente busca resolver problemas, sino que también crean nuevas necesidades dependiendo de lo que más adelante quiera para él.

Gracias a las tutorías el alumno tiene una orientación en su formación, adquiriendo los conocimientos necesarios para valorar y practicar su formación permanente, relacionando la teoría y la práctica en su vida: durante las tutorías el alumno deberá obtener gracias a la orientación del tutor, mayor capacidad de aprendizaje autónomo así como el trabajo colaborativo, entender que el profesor es una guía que orienta el aprendizaje, para lograr una regularización y gestión de su autonomía, formar la capacidad de reflexión y resolución de problemas, así como la toma de decisiones basadas en sus criterios, con una necesidad de juicio crítico y constructivo, fomentar el uso de fuentes de información cultural, confiables y diversas, construyendo un mejor aprendizaje, entender que la tutoría es una orientación profesional, de modo que le ayuda a su vida educativa, al mismo tiempo que su paso por la institución y apoyo en otros ámbitos.

Es evidente que el tutor no puede resolver todos los conflictos o problemas del alumno de manera directa, ya que es fundamental que el estudiante también ponga de su parte y asuma la responsabilidad de su propio proceso de aprendizaje y desarrollo personal. Sin embargo, el rol del tutor es crucial para acompañar y guiar al alumno en la toma de decisiones pedagógicas relacionadas con su formación académica y personal. Los tutores deben colaborar activamente, proporcionando la orientación y el apoyo necesario para ayudar a los estudiantes a enfrentar sus desafíos, establecer metas claras, y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos.

En este sentido, la labor del tutor implica más que solo transmitir conocimientos; se trata de crear un entorno de confianza donde el estudiante se sienta escuchado, valorado y motivado para participar activamente en su proceso de aprendizaje. El tutor debe actuar como un facilitador, asegurando que las decisiones tomadas en el ámbito pedagógico sean pertinentes, coherentes, y alineadas con las necesidades, intereses y capacidades del alumno. Además, es importante que el tutor adapte sus enfoques de enseñanza y orientación a las características individuales del estudiante, reconociendo sus fortalezas y áreas de mejora.

2.6 El proceso formativo

Dicho en palabras de Ferry G. (1987), “formarse no puede ser más que un trabajo sobre sí mismo, libremente imaginado, deseado y perseguido, realizado a través de medios que se ofrecen o que uno mismo se procura” (p. 43).

De acuerdo con Ferry G. (1997), “la formación es una dinámica de desarrollo personal que consiste en tener aprendizajes, hacer descubrimientos, encontrar gente, desarrollar a la vez sus capacidades de razonamiento y también la riqueza de las imágenes que uno tiene del mundo. Es también descubrir sus propias capacidades y recursos” (p. 96).

De acuerdo con Ferry (1987), la formación es un proceso integral de desarrollo personal que busca potenciar diversas capacidades como actuar, sentir, imaginar, comprender y aprender a utilizar nuestras habilidades de manera plena. Este proceso está profundamente relacionado con aspectos psicofisiológicos y es muy importante en diversas etapas, tal como la adolescencia resaltando su importancia como un periodo clave para la formación. Este aprendizaje no solo depende de experiencias acumuladas, situaciones vividas o descubrimientos personales, sino también de momentos de desorientación que llevan a reexaminar los orígenes.

La formación se extiende a lo largo de la vida escolar y está influenciada por programas educativos que marcan rutas a seguir. Sin embargo, no debe entenderse como un proceso en el que el formador impone conocimientos al formado. Ferry (1987) subraya que la verdadera formación ocurre cuando el estudiante es capaz de construir su propio aprendizaje.

El autor también examina la transformación de las prácticas educativas a través de cuatro enfoques: funcionalista, científico, tecnológico y situacional. Cada uno ha desarrollado su propio contexto y problemáticas. Estos enfoques abordan desde las funciones de la enseñanza hasta el impacto de las tecnologías y las prácticas psicológicas (Ferry, 1987).

- El enfoque funcionalista: analiza cómo la pedagogía responde a las expectativas sociales sobre la escuela y los docentes. Destaca la necesidad de una participación activa del estudiante en la determinación de objetivos y estrategias, asegurando así un aprendizaje significativo.
- El enfoque científico: aborda la formación desde un marco metodológico y epistemológico, considerando conocimientos, procesos y modelos de análisis como fundamentos para el desarrollo de prácticas educativas.
- El enfoque tecnológico: resalta el papel de las tecnologías como herramientas indispensables en la enseñanza, facilitando la transmisión de conocimientos y enriqueciendo los proyectos pedagógicos.
- El enfoque situacional: se centra en la relación del sujeto con el contexto educativo, considerando su experiencia personal y profesional en un marco sociopolítico y psicológico.

Por otra parte, Ferry (1997) distingue entre dos tipos principales de formación:

1. Formación inicial, que ocurre en un entorno educativo separado del ámbito profesional.
2. Formación continua, que se da en un contexto profesional, permitiendo la actualización y perfeccionamiento a través de espacios transicionales.

El autor también presenta diversos modelos de formación:

- Modelo de transmisión normativa: Se basa en la socialización mediante normas transmitidas por el formador.
- Modelo de orientación personal: Prioriza aspectos psicológicos, centrados en el desarrollo individual del estudiante.
- Modelo de inserción social: Enfatiza la integración social y profesional, ayudando al estudiante a encontrar su lugar en el entorno.
- Modelo carismático: Resalta el impacto del educador como figura trascendental.

- Modelo de ajuste: Adapta la enseñanza a las necesidades específicas del alumno, exigiendo una formación pedagógica sólida por parte del maestro.
- Modelo de liberación: Busca ayudar al estudiante a superar obstáculos, promoviendo su autonomía.

Finalmente, Ferry (1997) aborda la relación entre teoría y práctica en la formación, distinguiendo cuatro niveles:

1. Nivel práctico: Centrado en el hacer y en la aplicación empírica.
2. Nivel técnico: Enfocado en el cómo hacer y el conocimiento metodológico.
3. Nivel praxiológico: Reflexiona sobre el qué y el por qué hacer, abordando la praxis en un contexto dado.
4. Nivel científico: Orientado a comprender el sistema educativo y la interacción de sus actores.

Las tutorías del IPN se ven alineadas con las ideas de Ferry, ya que pueden entenderse como un proceso de formación integral que va más allá de una transmisión de conocimientos, en ese sentido las tutorías se convierten en un espacio donde los estudiantes pueden reflexionar sobre sus metas, descubrir sus propias habilidades y superar obstáculos, fomentando su autonomía y crecimiento personal. Este enfoque está particularmente relacionado con el modelo de orientación personal y el modelo de ajuste, los cuales se centran en atender las necesidades específicas de los alumnos y en promover su desarrollo integral. Además, las tutorías integran elementos de enfoques situacionales y funcionalistas descritos por Ferry; desde el enfoque situacional, las tutorías consideran el contexto individual del estudiante adaptándose a sus experiencias y necesidades particulares, mientras que el enfoque funcionalista enfatiza la participación activa del alumno estableciendo objetivos y estrategias.

2.7 Modelo educativo general en el IPN y CECyT

Como expresa Panchí (2020), la sociedad actual se caracteriza por avances tecnológicos y globalización, está transformando las expectativas y demandas educativas. En este escenario, el Instituto Politécnico Nacional (IPN) se enfrenta al reto de mejorar significativamente la calidad de la educación media superior y superior, adaptándose a las nuevas realidades. Estas transformaciones requieren que las instituciones educativas dejen de ser sistemas cerrados y conservadores para convertirse en sistemas abiertos, innovadores, y dinámicos que puedan responder eficazmente a los cambios tecnológicos, científicos y sociales.

De acuerdo con Cerón (2020), el modelo educativo de una institución refleja los paradigmas pedagógicos que guían todas sus funciones, desde la docencia hasta la investigación. El modelo educativo plasma la historia, los valores, la visión y misión de la institución, estableciendo principios que definen las formas de enseñar y aprender. Se destaca que un modelo educativo debe ser pertinente y adaptable a los cambios, manteniéndose a la vanguardia a través de diagnósticos institucionales y ejercicios de autoevaluación para garantizar su calidad y relevancia. El modelo educativo no solo debe ser un reflejo de las teorías pedagógicas, sino también un sistema dinámico que se adapta a las necesidades actuales, asegurando una enseñanza y aprendizaje efectivos y pertinentes.

El Instituto Politécnico Nacional (IPN) ha implementado un modelo educativo centrado en el aprendizaje que se distingue por su enfoque integral y de alta calidad, abarcando aspectos científicos, tecnológicos, humanísticos, y éticos. Este modelo no solo se enfoca en la adquisición de conocimientos, sino que busca un equilibrio entre el desarrollo de habilidades, actitudes y valores, promoviendo un aprendizaje autónomo que prepare a los estudiantes para afrontar los desafíos actuales. La formación integral que ofrece el IPN facilita una transición fluida entre distintos niveles educativos como la educación media superior a la superior y está orientada a garantizar una adaptación exitosa en el ámbito laboral.

Este enfoque pedagógico destaca por su flexibilidad e innovación en los procesos educativos, lo cual permite a los egresados del IPN no solo aplicar sus conocimientos teóricos en la práctica, sino también adaptarse y contribuir significativamente al desarrollo social, económico y tecnológico de su entorno. El modelo se fundamenta en principios constructivistas, donde el estudiante es el centro del proceso educativo, asumiendo un rol activo en la construcción de su propio conocimiento. Promueve el aprendizaje significativo a través de la resolución de problemas, el trabajo en equipo, la reflexión crítica y la aplicación de conceptos a situaciones reales.

Además, el modelo educativo del IPN se organiza en torno a las competencias, lo que implica que los estudiantes desarrollen no solo habilidades técnicas y específicas de su disciplina, sino también competencias transversales como la comunicación, el pensamiento crítico, la creatividad, y la capacidad de trabajar de manera colaborativa en diversos contextos. Los profesores, por su parte asumen el papel de facilitadores y guías, apoyando a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, alentando la autoevaluación, la reflexión continua, y el uso de diferentes metodologías que estimulan el aprendizaje activo.

La postura pedagógica del IPN también resalta la importancia de la formación autónoma y de la aplicación práctica del saber. Se reconoce que, en un mundo cada vez más interconectado y dinámico, los egresados deben estar preparados para enfrentar cambios constantes, utilizando el conocimiento de manera crítica y creativa. Por esta razón, el modelo educativo del IPN integra herramientas tecnológicas modernas que facilitan el acceso a la información, mejoran la comunicación entre docentes y estudiantes, y fomentan un ambiente colaborativo y participativo. El objetivo final es formar individuos capaces de adaptarse a los constantes cambios del entorno, innovar, y liderar en sus respectivos campos, mientras contribuyen al bienestar y desarrollo de la sociedad. Esta visión educativa del IPN se alinea con su misión de ser una institución que no solo promueve la excelencia académica y profesional, sino que también impulsa la responsabilidad social, la sostenibilidad, y el compromiso con el desarrollo humano integral.

2.8 Tutoría en el IPN

Como expresa Osorio y Cadena (s. f.), el Instituto Politécnico Nacional estableció el programa de tutorías en nivel medio superior, superior y posgrado para proporcionar al alumno apoyos académicos y los estímulos necesarios para su formación, a través de la atención personalizada, definiendo su trayectoria escolar, la tutoría comienza a partir de que entran a la institución, de esta forma los tutores siempre tienen un acompañamiento con los alumnos, desarrollando y obteniendo los logros educativos de cada uno de los estudiantes.

El Instituto Politécnico Nacional implanto el Programa Institucional de Tutorías (PIT), con el propósito de contribuir la formación integral de los alumnos a través de un proceso de acompañamiento, así como una atención personalizada en la formación de su trayectoria escolar a través de estrategias de atención individual o grupal.

El sistema de educación media superior dentro del Instituto Politécnico Nacional ha puesto en práctica acciones para la resolución de diversos problemas que enfrentan los adolescentes, así como atender a los que muestran dificultades a lo largo de su formación. El Instituto Politécnico Nacional con el Programa Institucional de Tutorías, atribuye al desarrollo del modelo educativo y académico, promueve la enseñanza y aprendizaje del alumno con la perspectiva del instituto al que asiste y da al profesor orientación en sus tareas.

El Programa Institucional de Tutorías contribuye a la construcción de la trayectoria escolar del alumno, participa en la construcción de ambientes de aprendizaje, desarrollando, fortaleciendo, fomentando el desarrollo de diversas capacidades, habilidades, desempeños, valores y actitudes de los alumnos, acompaña a los educandos, durante toda su trayectoria escolar tanto en educación media superior como superior, en las tres modalidades; escolarizada, no escolarizada y mixta,
con el fin de ayudar a los estudiantes de bajo rendimiento, en riesgo de abandono o en otros asuntos en índole personal.

Como expresa el IPN (2022), actualmente en la era digital se establece que los alumnos necesitan apoyo para reformular los acelerados cambios en la dinámica entre la enseñanza y el aprendizaje; es por ello que es necesario que los estudiantes

cuenten con un apoyo personalizado durante su trayectoria académica, así como reforzamiento de la figura de los tutores que participan en su formación escolar; no hay que perder de vista que cada unidad académica posee su propia dinámica interna así como características de su población estudiantil y docente, de acuerdo al entorno que lo rodea, además de diversos factores que crean su personalidad, es importante decir que el programa educativo alcanza sus metas en la medida en que el alumno lo desea.

El Programa Institucional de Tutorías permite fortalecer en todas las unidades académicas las acciones y actividades de todas las figuras tutoriales, las cuales son: tutoría individual, tutoría grupal, tutoría de recuperación académica, tutoría de regularización y la tutoría entre pares. Todas ellas forman parte del programa, teniendo como intención ser una herramienta para el acompañamiento del alumnado durante toda su formación académica.

2.8.1 Misión de la Secretaría Académica en el programa de tutorías

“La Secretaría Académica tiene el propósito de proponer, implantar y evaluar las políticas que organizan el proceso de acompañamiento de tipo personal y académico a los alumnos de los niveles medio superior y superior (en sus diferentes modalidades) del Instituto Politécnico Nacional para contribuir en su formación integral, durante su trayectoria escolar, mediante una atención personalizada de tutores, orientado a fortalecer tanto el aprendizaje como el desarrollo de valores, actitudes, hábitos y habilidades, fortaleciendo al mismo tiempo la práctica docente” (IPN, 2022).

2.8.2 Visión de la Secretaría Académica en el programa de tutorías

“La Secretaría Académica con base en el Modelo Educativo Institucional, prevé la consolidación de las formas de atención individual y grupal en los niveles Medio Superior y Superior en sus diferentes modalidades, mediante tutorías y asesorías, integradas en los procesos formativos que acompañen a los alumnos durante su trayectoria escolar; así mismo, generar estudios que permitan crear estrategias para la toma de decisiones y atender a la población estudiantil de forma pertinente” (IPN, 2022).

2.8.3 Áreas de intervención de la tutoría dentro del Instituto Politécnico Nacional

Dicho en palabras del IPN (2022), las áreas de intervención de las tutorías dentro del Instituto Politécnico Nacional son:

- Inductivo: facilita la adaptación del alumno de nuevo ingreso a la modalidad educativa.
- Preventiva: evitan riesgo de rezago o reprobación o abandono por parte del alumno.
- Correctiva: Apoyo y orientación para recuperar la trayectoria académica.
- La pertenencia institucional, originando en el alumno el sentido de pertenencia estimulando el arraigo a la institución, entendiendo los valores y la divulgación de eventos académicos, culturales y deportivos del instituto.

- Acompañamiento de la trayectoria escolar, retroalimentación, así como el seguimiento a la trayectoria del alumno, verificando periódicamente el cumplimiento de sus actividades, entrega de tareas, resultados de las evaluaciones parciales y de los aprendizajes finales.
- Informar sobre servicios y trámites, acercando a los alumnos a las áreas de los servicios que ofrece el politécnico, en aspectos culturales, de salud, deportivos, becas, orientación sobre trámites y procedimientos.
- Interés especial y canalización a la detección de problemas de tipo académico, emocional o de salud que impacten la trayectoria escolar del alumnado, para orientarlo con especialistas del politécnico y programas con los que tengan convenio institucional.

Para una adecuada operación del Programa Institucional de Tutorías, es necesario llevar a cabo esfuerzos conjuntos, liderados de la Secretaría Académica, la Dirección de la Educación Media Superior (DEMS), la Dirección de Educación Superior (DES), el compromiso de las unidades académicas, las dependencias politécnicas, los alumnos, teniendo una amplia participación, una visión, de la comunidad estudiantil, para que el sentido de las tutorías se adecue a todas las unidades académicas, dependiendo de sus rasgos particulares.

2.9 Tutoría en el CECyT No. 4 “Lázaro Cárdenas”

De acuerdo con el IPN (1998), el programa de tutorías se implementó desde 2004 dentro del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 4 “Lázaro Cárdenas”, mediante el cual los docentes del plantel ofrecen tutoría personalizada a los alumnos con la intención de apoyar de manera integral su desarrollo académico. En una entrevista con el ex jefe del departamento de servicios académicos el Lic. Roberto Carlos Nava Galicia, las tutorías del CECyT No. 4 “Lázaro Cárdenas” se basan en el Plan de Acción Tutorial (PAT), dicho plan lo establece el Instituto Politécnico Nacional (IPN), en el Programa Institucional de Tutorías (PIT), el cual en el CECyT se lleva a cabo como se menciona a continuación:

De acuerdo con el IPN (2022), el grupo de trabajo responsable de la elaboración, seguimiento y cumplimiento del Plan de Acción Tutorial (PAT) de la Unidad Académica está integrado por:

1. Titular de la Unidad Académica: Ing. Luis Manuel Hidalgo Álvarez
2. Titular de la Subdirección Académica. - Pendiente
3. Subdirector(a) de Servicios Estudiantiles y de Integración Social: M. en E. Ignacio Bravo Mendoza
4. Subdirector(a) Administrativo(a): M. en E. Eduardo Eulalio Alvarado Tavera
5. Coordinador(a) del Plan de Acción Tutorial (secretario(a) técnico(a) del comité). – Servicios Académicos
6. Jefe(a) del Departamento de Gestión Escolar: Tec. Antonio Romero Román
7. Responsable de Becas: M. en C. Fabiola Sánchez Gómez
8. Responsable de Orientación Juvenil: Marisela Rodríguez Rodríguez
9. Responsable de COSECOVI: M. en E. Manuel Heriberto Castro Sánchez
10. Responsable de los Servicios de Salud: Lic. Miguel Martínez Sánchez
11. Jefes(as) de los Departamentos Académicos: Ing. Abel Tonathiu Castillo Cerón, Lic. Cesar Pineda Soto, Ing. Jaime Cesar Alvarado Osegueda
12. Responsable de Servicio Social: M. en C. Fabiola Sánchez Gómez
13. Todos los miembros que el director considere necesarios para la buena implementación del PAT

2.9.1 Plan de Acción Tutorial en el CECyT no. 4 “Lázaro Cárdenas”

Dentro del CECyT, las tutorías que se implementan dentro del plantel se dividen en 5: tutorías de recuperación académica, tutorías individuales, tutorías grupales, tutorías de regularización y tutoría entre pares. Las cuales funcionan de la siguiente manera, como se expresa en el apartado a continuación.

2.9.1.1 Tutorías de recuperación académica en el CECyT

Como dice el Instituto Politécnico Nacional (2022), la tutoría de recuperación académica está principalmente dirigida a alumnos de dictamen, con riesgo de rezago, abandono o recusamiento, esta figura tutorial tiene la finalidad de regularizar la trayectoria escolar de los alumnos; debe contar con la aprobación de la Academia, así como el visto bueno de la Unidad Académica, autorizada por la dirección y coordinación correspondiente. En una entrevista con el ex jefe del departamento de Servicios Académicos, el Lic. Roberto Carlos Nava Galicia, nos mencionó que las tutorías de recuperación académica llevan el siguiente procedimiento:

1. Servicios Académicos designa a los tutores de recuperación, regularización e individuales. Se establece el acta de acuerdos de la academia correspondiente y se integra a la carpeta de planeación de cada academia.
2. Se genera la lista de docentes tutores por parte de Servicios Académicos con base en las actas de planeación.
3. Se recibe oficio de la Dirección de Educación Media Superior (DEMS), solicitando listado de docentes que participan como tutores.
4. Servicios Académicos envía de oficio con lista de los docentes a la DEMS.
5. Se realiza una junta de presidentes de academia para establecer criterios de seguimiento de los docentes tutores.
6. Servicios Académicos solicita a Gestión Escolar el listado de unidades de aprendizaje con mayor índice de reprobación.
7. Servicios Académicos abre la convocatoria para inscripciones a tutorías de recuperación y regularización.
8. Esa misma área en coordinación con los prefectos y maestros, establecen horarios, espacios y tutores para las unidades de aprendizaje ofertadas.
9. Se realizan las inscripciones donde los estudiantes, en compañía de sus padres de familia, entregan al encargado de Servicios Académicos: foto infantil, copia de credencial del estudiante, copia de Kardex, carta compromiso en original y copia e INE de padre o tutor con copia.
10. Servicios Académicos entrega el carnet de asistencia a los alumnos al término del proceso de inscripción.

11. Servicios Académicos envía un oficio donde solicita la lista de las unidades de aprendizaje a las diversas academias que entran en el programa de tutorial de recuperación.
12. Las academias envían el oficio a Servicios Académicos con lista de unidades que entran en el programa de tutorías de recuperación.
13. Los docentes entregan en Servicios Académicos el listado de asistencia y evaluación de cada periodo de evaluación.
14. Los docentes entregan en Servicios Académicos las evidencias y evaluación final por parte del tutor.

2.9.1.2 Tutorías individuales en el CECyT

Dicho en palabras del Instituto Politécnico Nacional (2022), se denomina como un acompañamiento académico personal; se realiza a lo largo del periodo escolar a petición del educando, quién identifica a un tutor que le puede ayudar a los temas de su interés; el tutor brinda orientación sobre los diversos programas académicos, trámites o servicios que están disponibles dentro del CECyT; generando un ambiente ameno, de respeto, confianza y empatía para abordar los diversos temas así como las dificultades académicas, dudas, técnicas relacionadas con su trayectoria, trámites, servicios, dificultades familiares sociales o de salud. Dentro de la tutoría individual sólo se pueden aceptar a 10 alumnos por docente en el período escolar.

Según el ex jefe del departamento de Servicios Académicos, el Lic. Roberto Carlos Nava Galicia, las tutorías individuales llevan el siguiente procedimiento:

1. Los estudiantes solicitan en Servicios Académicos la asignación de un tutor individual.
2. Servicios Académicos contacta al docente elegido por el alumno para entregar su de asignación.
3. El estudiante entrega una carta de motivos al Departamento de Servicios Académicos.

4. El docente tutor entrega a Servicios Académicos las evidencias mediante Classroom de acompañamiento brindado.

2.9.1.3 Tutorías grupales en el CECyT

Teniendo en cuenta al Instituto Politécnico Nacional (2022), es un acompañamiento durante todo el periodo escolar a un grupo determinado y autorizado en la estructura académica, ya sea en cualquier modalidad. El docente apoya el fortalecimiento a la pertenencia, difunde derechos, obligaciones, informa sobre programas y servicios.

A partir de la misma entrevista con el ex jefe del departamento de Servicios Académicos, tutorías grupales llevan el siguiente procedimiento:

1. Servicios Académicos asigna a los tutores grupales con base en los horarios asignados por la Coordinación de Estructura.
2. Emisión y entrega de nombramientos por parte de Servicios Académicos.
3. Servicios Académicos junta a los presidentes de academia para establecer acuerdos de evaluación de los tutores por academia.
4. Servicios Académicos establece una junta con los tutores grupales para detallar la logística de la autoridad.
5. Servicios Académicos integra los grupos de tutorías en plataforma classroom.
6. Servicios Académicos brinda seguimiento en classroom por medio de la entrega de evaluaciones por parte de los tutores.
7. Apoyo a los tutores por parte de Servicios Académicos para llevar a cabo juntas de padres de familia, seguimiento del proyecto aula y la vinculación con los diferentes departamentos del plantel.
8. Los tutores junto con el área correspondiente realizan una canalización a los estudiantes que lo requieran.
9. Los docentes entregan al final las listas de evaluación, de asistencia, evidencias de estudiantes y proyecto aula.

2.9.1.4 Tutorías de regularización

De acuerdo con el Instituto Politécnico Nacional (2022), la tutoría de regularización va dirigida principalmente a un grupo de alumnos que requiere reafirmar conocimientos, que no hayan acreditado en su unidad correspondiente de aprendizaje, por temas específicos o de difícil comprensión y sirve para mejorar el rendimiento académico de una unidad de aprendizaje.

2.9.1.5 Tutoría entre pares

Como expresa el Instituto Politécnico Nacional (2022), esta actividad es realizada por alumnos de nivel medio superior o superior con un buen dominio de las unidades de aprendizaje, sobre todo las que tienen un alto índice de reprobación, esta tutoría se realiza en un espacio y horario asignado por la institución. Los alumnos tutores explican a sus compañeros los temas que no han sido comprendidos, apoyándolos con ejemplos, resolución de problemas o ejercicios. Es importante resaltar que todo acompañamiento debe estar supervisado por un docente tutor.

De acuerdo con el IPN (1998), en el año 2003 comenzó a operar el programa de alumno tutor (tutoría entre pares) dentro del CECyT, consiste en seleccionar a los alumnos de mejores promedios en las asignaturas de mayor índice de reprobación, estos tutores se reúnen con sus alumnos después de clase para resolver dudas.

En la entrevista con el ex jefe del departamento de Servicios Académicos, el Lic. Roberto Carlos Nava Galicia, quien era coordinador del programa de Tutoría Entre Pares, se obtuvo una visión del funcionamiento y los requisitos para formar parte de esta modalidad. El Lic. Roberto Carlos explicó que, para ser tutor par, el estudiante debe tener dominio y experiencia en la materia que desea impartir. Su participación como tutor par inicia a través de una invitación para brindar tutorías, aunque también mencionó que cualquier alumno interesado puede acudir directamente a Servicios Académicos para solicitar formar parte del programa.

Una vez aceptada la solicitud, se asigna un asesor académico especializado en la materia, quien acompañará al tutor par durante todas las sesiones. El objetivo de esta figura es resolver dudas, hacer aclaraciones y respaldar al tutor en los contenidos impartidos. Posteriormente, Servicios Académicos se encarga de abrir

el grupo, asignar a los alumnos correspondientes y registrar los datos de cada alumno, así como dar de alta la materia en la plataforma Google Classroom. En este espacio digital se integran el director de Servicios Académicos, el asesor y el tutor par.

El tutor par tiene la libertad de elegir los días y horarios de las clases que se imparten de manera 100% presencial y en contraturno, es decir, fuera del horario regular de los alumnos. Servicios Académicos coordina el uso del aula y proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de las sesiones, como plumones, proyectores, computadoras o, en caso de requerirse, el uso de laboratorios.

Estas tutorías están orientadas a la recuperación de materias y, en este proceso, el tutor par asume completamente el rol docente. Evalúa a los alumnos como si se tratara de una asignatura formal, siguiendo un esquema de tres evaluaciones parciales. Además, el tutor par tiene la responsabilidad de ponderar las calificaciones. Si el estudiante aprueba la materia, su calificación va directamente al examen extraordinario.

Servicios Académicos también colabora con la planificación, estableciendo los temas y tareas que debe cubrir el tutor durante el ciclo de tutorías. Al finalizar el periodo, el tutor par entrega las calificaciones a Servicios Académicos, quien a su vez las remite a la academia correspondiente para que el docente responsable las registre en el Sistema de Administración Escolar (SAES) del Instituto Politécnico Nacional.

Finalmente, el Lic. Roberto Carlos destacó que este programa no solo beneficia a los tutorados al ofrecerles apoyo académico, sino también a los tutores pares, ya que su participación es válida como parte del cumplimiento de su servicio social.

Para que el programa de tutorías cumpla su objetivo también es necesario el plan de trabajo y el sistema de administración, los cuales se muestran a continuación:

2.9.2 Programa de Trabajo Tutorial (PTT)

Dicho en palabras del Instituto Politécnico Nacional (2022), cada Unidad Académica (UA) aprobará y dará a conocer su PAT. Una vez que la UA haya asignado a los docentes a las diferentes figuras tutoriales, cada tutor deberá elaborar un PTT dentro del periodo asignado, en él definirá objetivos, estrategias, actividades, intervenciones, sesiones y temáticas; todo esto teniendo congruencia con el PAT y dando análisis a las necesidades de los alumnos.

2.9.3 Sistema de Administración del Programa Institucional de Tutoría (SADPIT)

Como lo hace notar el Instituto Politécnico Nacional (2022), el SADPIT es una plataforma digital que tiene el objetivo de recuperar información de la población estudiantil y académica, cuenta con diversos módulos y tiene una evaluación que se divide en tres periodos, a los cuales tienen acceso los directores de las UA y los coordinadores del PAT, con el propósito de tomar decisiones oportunas en beneficio a los alumnos que están en riesgo académico. La plataforma permite el envío de materiales de aprendizaje como: apuntes, diaporamas, recursos digitales, problemarios, etc., con la intensión de tener un acompañamiento constante. Además, al finalizar cada periodo escolar, Servicios Académicos solicita a los tutores docentes y a los estudiantes que completen los instrumentos de evaluación de la tutoría. Esta información se utiliza para elaborar un informe general dirigido a las autoridades educativas institucionales, incluyendo al Director, Subdirector Académico y al Coordinador del PAT de cada Unidad Académica.

Capítulo III. Metodología y hallazgos

Según Hernández Sampieri (2003), la metodología se refiere a un conjunto de métodos y técnicas que se utilizan para llevar a cabo una investigación; es un sistema estructurado que guía en el proceso de recopilación, análisis e interpretación de datos asegurando que se sigan procedimientos rigurosos y sistemáticos, permitiendo obtener resultados valiosos válidos y fiables, la metodología incluye diversas etapas y elementos que son esenciales para el desarrollo de un estudio de investigación.

De acuerdo con Raffino (2021), la metodología de la investigación es como una guía que nos enseña cómo llevar a cabo una investigación científica de manera ordenada y efectiva. Esta guía nos dice qué herramientas y técnicas utilizar (como observar, experimentar o hacer encuestas), y cómo usarlas de la mejor manera para obtener resultados confiables. Es importante elegir las herramientas adecuadas dependiendo del tipo de investigación que se esté haciendo.

En palabras de Pardinas F. (2014), “la metodología enseña a pensar”, es parte de la divulgación, es la estructura de un trabajo que en muchos casos podría seguirse literalmente el esquema:

- Observaciones: tener un tema relevante para investigar
- Problemas: definir el problema de investigación
- Hipótesis: formular una hipótesis
- Diseño de comprobación: recopilar la información
- Comprobación: comprobar los datos
- Conclusiones: elaborar conclusiones a partir de los resultados

3.1. Estudio de tipo cualitativo

En palabras de Vega, G., Ávila J., Vega, A., Camacho N., Becerril, A., y Leo, G., (2014), “El enfoque cualitativo tuvo su origen en Max Weber, también dentro de las ciencias sociales, esta corriente reconocía que además de la descripción y medición de las variables sociales deberían de considerarse los significados subjetivos y el entendimiento del contexto donde ocurre el fenómeno” (p.524). Aunque algunos investigadores adoptan posiciones radicales hacia los enfoques cuantitativo o cualitativo, ambos pueden complementarse y enriquecer la investigación al ser utilizados conjuntamente.

Tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo comparten cinco fases básicas: la observación y evaluación de fenómenos, la formulación de suposiciones o ideas a partir de estas observaciones, la prueba de estas ideas, su revisión basada en el análisis y la propuesta de nuevas observaciones para modificar o confirmar ideas previas.

Características del Enfoque Cualitativo:

- Descubrimiento y Refinamiento de Preguntas: Se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación y en ocasiones, para probar hipótesis.
- Recolección de Datos sin Medición Numérica: Utiliza métodos como la observación y la descripción sin cuantificar los datos; el proceso es flexible y se ajusta a los eventos y su interpretación.
- Reconstrucción de la Realidad: Busca reconstruir la realidad de manera holística, utilizando un enfoque inductivo.
- Orientación Temática: Se enfoca en temas significativos y no pretende generalizar los resultados.
- Desarrollo Flexible de Preguntas e Hipótesis: Las preguntas y las hipótesis pueden desarrollarse antes, durante o después de la recolección de datos.
- Énfasis en la Comprensión: El objetivo es entender el fenómeno, no medir variables o realizar análisis estadísticos.

- Diversos Nombres y Métodos Asociados: Es conocido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica.
- Técnicas No Cuantitativas: Utiliza métodos como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, grupos de discusión y análisis de discursos.
- Conducción en Ambientes Naturales: La investigación se realiza en el entorno natural de los participantes, observando su comportamiento cotidiano.
- No Manipulación de Variables: Las variables no se controlan ni se manipulan experimentalmente.
- Participación Directa del Investigador: El investigador se involucra directamente con los participantes y sus experiencias.
- Uso Flexible de Técnicas y Habilidades Sociales: Se emplean técnicas y habilidades de manera flexible. (Vega, G., Ávila J., Vega, A., Camacho N., Becerril, A., y Leo, G., 2014).

Antes el enfoque cuantitativo predominaba en los análisis, pero actualmente se tiende a combinar datos cualitativos y cuantitativos en una misma investigación o en estudios coordinados, conocidos como investigación multimodo.

3.2 Técnica

Desde el punto de vista de Diaz L., Torruco U., Valera M., (2013), la entrevista es una técnica en la investigación cualitativa para recolectar datos, se puede definir como una conversación con un propósito específico que va más allá del simple diálogo. La entrevista es una comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudio, con el fin de obtener respuestas a preguntas relacionadas con el problema de investigación.

Se considera que la entrevista es más efectiva que los cuestionarios, debido a que permite obtener información más completa y detallada por parte del entrevistado, durante el tiempo de la entrevista se ofrece la posibilidad de aclarar dudas en el proceso, asegurando unas respuestas más útiles. Esta técnica es ventajosa en estudios descriptivos, en fases exploratorias y para diseñar otros instrumentos de recolección de datos. Las entrevistas en la investigación cualitativa se caracterizan por su objetivo de obtener información puntual sobre el tema que se está estudiando, atender la información que los entrevistados dan sobre a los temas, permite al entrevistador una interpretación continua para lograr una comprensión profunda.

Las entrevistas pueden clasificarse en tres tipos principales según su grado de estructuración:

- Entrevistas estructuradas o enfocadas: Las preguntas se establecen previamente en un orden determinado y con opciones fijas de respuesta. Esta modalidad es poco flexible y se aplica de forma igual a todos los sujetos del estudio, lo que facilita la sistematización, clasificación y análisis de datos, asegurando objetivo y confiabilidad. Su limitación es la falta de flexibilidad y la profundidad limitada en el análisis.

- Entrevistas semiestructuradas: Ofrecen mayor flexibilidad al basarse en preguntas planificadas que pueden ajustarse según las respuestas de los entrevistados. Su principal ventaja es la capacidad de adaptarse a los sujetos, motivar al entrevistado, aclarar dudas y reducir formalismos.

- Entrevistas no estructuradas: Son las más flexibles e informales, permitiendo que los sujetos se desvíen de las preguntas originales y exploren más allá de lo planificado. (Diaz L., Torruco U., Valera M., 2013)

3.2.1 Entrevista semiestructurada

Desde el punto de vista de Diaz L., Torruco U., Valera M., (2013), las entrevistas semiestructuradas son una técnica de investigación muy popular porque permiten obtener información detallada de los participantes. Son más flexibles que las entrevistas estructuradas, pero mantienen un enfoque claro sobre el tema a investigar.

Las entrevistas semiestructuradas son como conversaciones guiadas en las que el entrevistador tiene una lista de temas que quiere abordar, pero puede ajustar las preguntas según las respuestas del entrevistado. Esto permite una mayor flexibilidad y hace que las personas se sientan más cómodas para compartir sus opiniones.

Una entrevista semiestructurada busca encontrar un equilibrio entre tener una guía y dejar que la conversación fluya de manera natural. El entrevistador debe ser un buen oyente, crear un ambiente relajado y estar atento a las señales no verbales del entrevistado para evitar influir en sus respuestas.

Para realizar una buena entrevista semiestructurada, se recomienda:

- Preparar una guía: Una lista de temas o preguntas que se quieren abordar
- Crear un ambiente cómodo: Elegir un lugar tranquilo y explicar al entrevistado el propósito de la entrevista
- Ser un buen oyente: Escuchar atentamente las respuestas y hacer preguntas de seguimiento
- Ser flexible: Adaptar las preguntas a las respuestas del entrevistado
- Observar el lenguaje no verbal: Estar atento a las señales no verbales del entrevistado para entender mejor sus respuestas

Las entrevistas constituyen un método cualitativo que facilita la recolección de datos ricos y contextualizados. En este trabajo, se llevaron a cabo 12 entrevistas. Para una mayor comprensión, se invita a consultar el anexo, donde se presentan la estructura de la entrevista realizada.

3.2.2. Sujetos: “egresados”

Los sujetos de este trabajo son los egresados del CECyT no. 4 “Lázaro Cárdenas”, bajo la experiencia podemos definir que, los egresados son personas que han concluido sus estudios, se puede decir que, de cualquier nivel, sin embargo, estamos hablando de egresados de la educación media superior. Un egresado ha cumplido con todos sus requisitos académicos, cursando y aprobando todas las materias requeridas para salir de la preparatoria realizando los trámites necesarios para obtener el certificado de ésta.

Dado el gran número de egresados, resulta inviable realizar un estudio de todos; por ello, se recurrirá a una muestra que me permita realizar las preguntas, para ello he seleccionado los siguientes tipos de muestreo:

- Muestreo de tipo descriptivo: Según la Universidad de San Diego (s.f), los estudios descriptivos son como una foto o un video, capturan su estado actual o su evolución a lo largo del tiempo. A diferencia de los experimentos, donde se manipulan variables para establecer relaciones de causa y efecto, los estudios descriptivos simplemente observan y describen lo que ocurre. Estos estudios son útiles para explorar temas nuevos, identificar patrones y generar hipótesis para futuras investigaciones.

- Muestreo por conveniencia: De acuerdo con Otzen T. y Manterola C. (2017), consiste en seleccionar a los participantes en función de su accesibilidad que permiten para ser incluidos.

- Muestreo de tipo dirigido: Considerando a Resonio (2024), el muestreo dirigido es una técnica cualitativa donde el investigador, en lugar de seleccionar al azar, elige a los participantes de manera estratégica. Busca individuos que posean conocimientos o experiencias particulares que puedan aportar información valiosa y profunda sobre el tema de investigación.

3.2.3 Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión para participar en las entrevistas estuvieron cuidadosamente definidos para asegurar que los participantes representaran adecuadamente la población objetivo de este estudio. En primer lugar, se estableció que los entrevistados debían ser exclusivamente egresados del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) No. 4 "Lázaro Cárdenas". Este criterio aseguró que todos los participantes tuvieran un marco de referencia común respecto a su formación académica y las experiencias vividas en esta institución en particular.

Además de ser egresados del CECyT No. 4, se requirió que los participantes hubieran tenido una participación en el programa de tutorías de la institución. Este programa es una iniciativa clave dentro de la conocida Voca No. 4, diseñada para apoyar a los estudiantes en su desarrollo académico y personal. Por lo tanto, el haber sido parte de este programa garantizó que los entrevistados pudieran ofrecer una perspectiva informada sobre su desarrollo y sobre cómo influyó en su trayectoria educativa. Al centrar la selección en aquellos que participaron en las tutorías, se logró obtener información específica y relevante para evaluar el impacto de dicho programa.

Finalmente, un criterio fundamental para la inclusión fue la disposición de los egresados a participar en las entrevistas. Este aspecto fue crucial ya que la apertura y la voluntad de compartir sus experiencias aseguraron que las entrevistas fueran auténticas y enriquecedoras para este trabajo. Al ser entrevistados no solo reflejó un interés por contribuir al estudio, sino también un compromiso con la mejora continua de los procesos administrativos y educativos dentro de la institución.

En conclusión, los criterios de inclusión para las entrevistas se basaron en tres elementos clave: ser egresados del CECyT No. 4, haber participado en el programa de tutorías y tener la disposición de colaborar en el proceso de entrevista. Estos criterios permitieron seleccionar a un grupo de entrevistados que no solo compartieran un trasfondo común, sino que también estuvieran capacitados y dispuestos a proporcionar información valiosa y detallada sobre sus experiencias educativas y su experiencia en el programa de tutorías.

3.3 Procedimientos

Entre los meses de junio y agosto del 2024, se llevaron a cabo un total de 12 entrevistas, las cuales incluyeron cuatro hombres y ocho mujeres egresados del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) No. 4 "Lázaro Cárdenas". Estas entrevistas fueron realizadas de manera presencial, además cada encuentro fue coordinado para ajustarse a las posibilidades de tiempo y ubicación de los egresados, asegurando así su comodidad y disposición para participar.

Las entrevistas se realizaron en distintos lugares y horarios, lo que reflejó la flexibilidad y la dedicación tanto de los entrevistados como mía para llevar a cabo este proceso. Es importante mencionar que la mayoría de los participantes en estas entrevistas fueron, en su momento, alumnos irregulares, lo que significa que tuvieron que enfrentarse a desafíos adicionales durante su trayectoria académica. No obstante, también se contó con la participación de alumnos regulares, quienes siguieron su formación de manera continua y conforme al plan de estudios de la Voca. Además, un pequeño grupo de los entrevistados había egresado bajo un régimen de dictamen, lo que implica que completaron su formación bajo condiciones específicas aprobadas por la institución y fuera de su generación inicial.

El tiempo y la disposición brindados por cada uno de los egresados son profundamente valorados ya que su participación fue crucial para el desarrollo de estas entrevistas. A través de sus respuestas y experiencias compartidas se obtuvo una perspectiva valiosa sobre su paso por el CECyT No. 4 y cómo el Programa Institucional de Tutorías, influyó en su formación personal y profesional. Sus testimonios no solo aportaron datos relevantes, sino que también reflejaron la diversidad de experiencias y caminos que los estudiantes pueden recorrer dentro del sistema educativo del Politécnico.

3.4 Resultados

El presente apartado expone los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas, con el propósito de identificar y comprender las experiencias, percepciones y opiniones de los participantes en relación con el tema de estudio. Las entrevistas fueron diseñadas como un instrumento clave, permitiendo capturar una amplia gama de información cualitativa que refleja las vivencias y perspectivas de los entrevistados.

En este análisis se abordan diversas dimensiones relevantes, tales como los aspectos académicos, sociales y emocionales que abordan a los participantes. Además, se exploran los ámbitos que influyen en su participación, compromiso y satisfacción general con el proceso de las tutorías. Los datos recopilados ofrecen una visión profunda y detallada de las actitudes, comportamientos y necesidades de los entrevistados, proporcionando una base sólida para realizar un análisis crítico y fundamentado.

Los resultados se presentan organizados por categorías que abarcan desde las preguntas básicas para conocer a los participantes hasta sus evaluaciones sobre distintos aspectos específicos del tema de la gestión de tutorías. Este enfoque permite una comprensión integral del panorama estudiado, facilitando la identificación de patrones, tendencias y áreas clave para la mejora o fortalecimiento de los procesos.

A través de la exposición de estos resultados, se pretende no solo describir los hallazgos más relevantes, sino también interpretar su significado dentro del contexto del estudio, ofreciendo una perspectiva enriquecida que contribuya a la toma de decisiones informadas y a la formulación de recomendaciones estratégicas. En conjunto, estos resultados proporcionan una base empírica sólida para futuras investigaciones y el desarrollo de propuestas de mejora que respondan de manera efectiva a las necesidades identificadas.

3.4.1 Preguntas Iniciales

Preguntas iniciales

Para comenzar las entrevistas, realicé una serie de preguntas para conocer a los alumnos, tales como:

- Durante tu estancia en el CECyT, ¿fuiste alumno regular, irregular o de dictamen?
- ¿En qué tipo de tutorías estuviste inscrito?
- ¿Podrías describir cómo funciona el programa de tutorías en cualquiera de sus modalidades?
- ¿Cuál fue tu experiencia en el PIT?

Caracterización de los egresados

Para este estudio, se realizaron entrevistas a 12 egresados del CECyT No.4 “Lázaro Cárdenas”, con edades entre los 18 y 25 años, de los cuales 8 eran mujeres y 4 hombres. Con el fin de obtener una visión de las experiencias de los estudiantes se incluyeron 6 alumnos irregulares, 4 regulares y 2 de dictamen. Todos mostraron una gran disposición para compartir sus experiencias dentro del programa institucional de tutorías. Todos habían participado activamente en tutorías grupales y de recuperación, lo que permite obtener una perspectiva amplia sobre el impacto en el proceso.

Funcionamiento y experiencias en el PIT

Las entrevistas realizadas a los estudiantes del Instituto Politécnico Nacional (IPN) revelan una visión mixta respecto al proceso de inscripción y la efectividad del Programa Institucional de Tutorías (PIT). Si bien el acceso a las tutorías es percibido como relativamente accesible, también hay desafíos técnicos y burocráticos que dificultan la inscripción, especialmente en los casos de los estudiantes de dictamen, además donde se involucra un manejo combinado entre plataformas en línea y la entrega de documentos de manera presencial.

Por ejemplo, a partir de las respuestas, se pudo observar que para seis estudiantes el PIT había sido accesible y bueno para ellos. Cinco alumnos mencionaron que la experiencia había sido regular por ciertos factores personales, como el cansancio de tomar tutorías después de clases, por los tutores que les tocaron o como se dijo, existen casos de estudiantes de dictamen donde se presentan desafíos técnicos y burocráticos, a los cuales nos referiremos en la categoría: Áreas de mejora. Sólo un estudiante mencionó que las tutorías no habían sido una buena experiencia para él.

El IPN ha implementado este programa en los niveles de educación media superior, superior y posgrado con el propósito de brindar apoyo académico y estímulos personalizados a los estudiantes para asegurar su formación integral, como lo expresan Osorio y Cadena (s. f.). Este programa busca acompañar a los estudiantes desde el momento en que ingresan a la institución, proporcionándoles un seguimiento continuo a lo largo de su trayectoria escolar.

Un aspecto clave del PIT es su capacidad para atender tanto a nivel grupal como individual a los estudiantes, permitiendo que los tutores adapten sus estrategias a las necesidades específicas de cada alumno. Uno de los puntos en los que más coinciden los estudiantes entrevistados (11 de 12) es la importancia del programa de tutorías en su experiencia académica. Aunque la mitad de los entrevistados (6) expresaron descontento con algunos aspectos del proceso de inscripción y la estructura de las tutorías, los otros seis entrevistados consideran que participar en estas sesiones es esencial para su rendimiento académico, particularmente cuando

necesitan apoyo adicional en materias clave. Esta percepción resalta la relevancia del programa, a pesar de las complicaciones.

Varios estudiantes mencionaron que el enfoque en una sola materia les permitía concentrarse mejor y relajarse un poco en comparación con la carga habitual de varias asignaturas. Como uno de los entrevistados que estuvo inscrito en la tutoría de recuperación señaló:

- "Pues es más relajado porque solo te concentras en una materia en lugar de varias" (Entrevista 3).

El Programa Institucional de Tutorías del IPN está diseñado para promover la construcción de ambientes de aprendizaje y el desarrollo de habilidades, valores y actitudes en los alumnos, tal como se menciona en Osorio y Cadena (s. f.). Este acompañamiento personalizado es visto como fundamental para asegurar que los estudiantes logren sus metas académicas y personales, sin embargo, no siempre es así, un estudiante expresó que las tutorías no siempre estaban alineadas con los contenidos que debían preparar para los exámenes:

- "Era grupal... pero no me ayudaron mucho lo que enseñaban no estaba relacionado con lo que venía en el examen" (Entrevista 2).

A pesar de los objetivos del programa, las entrevistas también revelaron que el proceso de inscripción presenta complicaciones técnicas y burocráticas, lo cual es un tema recurrente entre los estudiantes. Uno de los temas más recurrentes en las entrevistas es el proceso de inscripción, el cual se realiza mayormente en línea, pero requiere complementarse con la entrega de documentos de manera presencial, lo cual los alumnos lo consideran tardado, tedioso y repetitivo, además de que muchas veces la entrega de documentos presenciales no se adecua a sus horarios. Aunque la plataforma en línea permite un acceso más amplio y teóricamente debería facilitar el proceso, los estudiantes enfrentaron una serie de obstáculos que dificultaron su inscripción. Un estudiante comentó:

- "Funcionaba en línea, pero a veces la página se caía y teníamos que volver a empezar" (Entrevista 6).

Este tipo de complicaciones técnicas no sólo retrasaba el proceso de inscripción, sino que aumentaba la ansiedad de los estudiantes, quienes ya se encontraban en una situación de estrés académico, debido a las materias reprobadas, esto demuestra que se debe mejorar la técnica de inscripción.

Otro punto interesante que surge de las entrevistas es el tema de la responsabilidad de los estudiantes en cuanto al proceso de inscripción y la participación de los padres. Algunos estudiantes, al ser menores de edad, necesitan la intervención de sus padres para ciertos trámites, lo que puede representar una barrera adicional. Sin embargo, varios entrevistados mencionaron que por ser alumnos de nivel medio superior, ya deberían hacerse responsables de sus propios trámites sin depender de sus padres.

De acuerdo con el IPN (2022), es crucial que cada unidad académica tenga en cuenta las características específicas de su población estudiantil y docente, así como los factores que influyen en su entorno para adaptar las tutorías a las necesidades de los alumnos. En este sentido, es clave que la institución educativa ajuste sus políticas para permitir que los estudiantes asuman más responsabilidades en este tipo de procesos, lo que no sólo les proporcionaría más independencia, sino que también podría agilizar el proceso al reducir la intervención de los padres.

El IPN ha intentado responder a las necesidades de los estudiantes y a los cambios en la dinámica educativa mediante el uso de la tecnología. Como expresa el IPN (2022), en la era digital es esencial que los estudiantes cuenten con apoyo personalizado para adaptarse a los cambios acelerados en la enseñanza y el aprendizaje. Sin embargo, la implementación de este enfoque en línea aún presenta desafíos importantes para los estudiantes, la saturación de la plataforma fue mencionada como un obstáculo recurrente, lo cual obligaba a los estudiantes a estar atentos y persistentes para poder completar el trámite:

- "El proceso de inscripción tuvo problemas debido a la saturación del sistema" (Entrevista 12).

Como señalan Osorio y Cadena (s. f.), el PIT se enfoca en la atención personalizada y en proporcionar a los estudiantes los apoyos necesarios para definir su trayectoria escolar, lo cual es vital para su desarrollo académico.

El hecho de que los estudiantes logren inscribirse, a pesar de las complicaciones, no debe desestimar la necesidad urgente de mejorar tanto la plataforma de inscripción como los procedimientos administrativos. Los entrevistados enfatizaron que una mejor organización del proceso podría evitarles tramites innecesarios. En este sentido las opiniones coinciden en que la combinación de sistemas en línea y presencial genera confusión, ya que muchas veces los estudiantes deben repetir el proceso de inscripción.

El siguiente comentario ejemplifica este punto:

- "Te inscribes primero en línea y después vas a servicios académicos a dejar tus papeles" (Entrevista 3).

Además, algunos estudiantes sugieren que el proceso de inscripción debería estar completamente en línea o completamente presencial, pero no una mezcla de ambos. Esto evitaría confusiones y permitiría que los estudiantes puedan planear mejor sus tiempos, considerando que muchos de ellos también enfrentan otras responsabilidades académicas. Como mencionó uno de los entrevistados:

- "Fue un poco tardado, pero al final todo salió bien" (Entrevista 5).

El PIT del IPN también ofrece diversas modalidades de tutoría, incluyendo la tutoría individual, grupal, de recuperación académica y entre pares. Estas opciones permiten a los estudiantes elegir el tipo de apoyo que mejor se adapte a sus necesidades y situación académica. El programa no solo contribuye a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de bajo rendimiento o en riesgo de abandono, sino que también aborda temas personales que puedan estar afectando su trayectoria escolar.

Como parte del enfoque integral del programa, es esencial que las figuras tutoriales, como los profesores-tutores, estén bien orientados en su labor para guiar adecuadamente a los estudiantes, ya que el PIT busca no solo mejorar el

rendimiento académico de los estudiantes, sino también acompañarlos en el desarrollo de capacidades y habilidades que son esenciales para su formación integral.

Conclusiones de este apartado

El Programa Institucional de Tutorías del IPN representa una herramienta valiosa para el acompañamiento de los estudiantes a lo largo de su trayectoria académica, tanto en educación media superior como superior. A pesar de las complicaciones técnicas y burocráticas en el proceso de inscripción, los estudiantes valoran el programa debido al apoyo que les brinda para mejorar su rendimiento académico y enfrentar los desafíos personales. Sin embargo, es fundamental que el IPN siga mejorando la plataforma de inscripción y el proceso en general para asegurar una experiencia más fluida y menos frustrante.

Es necesario que la institución educativa tome en cuenta estas observaciones y realice ajustes para asegurar que los estudiantes puedan inscribirse de manera más ágil al programa de tutorías. Asimismo, sería beneficioso considerar la posibilidad de permitir que el proceso sea completamente en línea o completamente presencial, dependiendo de las necesidades y capacidades de los estudiantes.

3.4.2 Problemas de la Tutoría

El Programa Institucional de Tutorías (PIT) en el Instituto Politécnico Nacional (IPN) busca brindar a los estudiantes el acompañamiento académico y personal necesario para favorecer su desempeño escolar y desarrollo integral. Sin embargo, el funcionamiento del programa en el CECyT enfrenta diversas problemáticas señaladas por los estudiantes, tales que fueron profundizadas gracias a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál crees que es la importancia de establecer una relación de confianza entre el tutor y el estudiante en el proceso de tutoría? ¿Y cuál fue tu experiencia en este rubro en particular?
- ¿Cómo crees que las condiciones de los espacios (salones) afectan la impartición de las tutorías?
- ¿Cómo se daba el contacto o qué tan frecuentes eran las sesiones de tutoría?
- ¿Qué canales de comunicación prefieren los estudiantes para recibir información sobre las tutorías?
- ¿Cómo los calificas o percibes?
- ¿A qué problemas te enfrentaste en el proceso de inscripción a las tutorías?

Análisis de los problemas

Los problemas en el programa de tutorías del Instituto Politécnico Nacional (IPN) reflejan una serie de limitaciones tanto en la estructura como en la relación entre tutores y estudiantes. Aunque las tutorías tienen el propósito de proporcionar un apoyo académico y personal, los estudiantes destacan la falta de una conexión auténtica y de confianza con sus tutores, lo cual afecta la efectividad de las sesiones.

Relación tutor- tutorado

Desde la posición de Adolfo Obaya V. y Yolanda Marina Vargas R. (2014), la función principal del docente, en su rol de tutor, es apoyar el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo su crecimiento personal, social, emocional, cognitivo y académico.

Un estudiante expresó que:

- "Es importante tener confianza con el tutor... para poder resolver diferencias y mejorar el rendimiento" (Entrevista 8).

Se puede notar que hace mención a la necesidad de un vínculo de confianza para que los estudiantes se sientan cómodos al expresar sus inquietudes tanto académicas como personales. En este sentido, Moncada y Gómez (2013), como lo cita el IPN (2022), enfatizan que el tutor debe ser un orientador adaptable, capaz de comprender y anticipar los problemas de los estudiantes para promover un ambiente de aprendizaje efectivo.

La falta de confianza y conexión entre el tutor y el estudiante es una de las principales causas que afectan la calidad del programa de tutorías. Como menciona Alcántara (1990), un tutor debe poseer características específicas como paciencia, confianza y siempre una actitud de respeto, para establecer una relación cercana y continua con el alumno. Sin embargo, varios tutorados mencionan que esta confianza no siempre existe. Un entrevistado señaló que:

- "El tutor solo cumplía con dar las clases, pero no había una relación más allá" (Entrevista 2).

Por la experiencia del entrevistado, nos da a entender que no todos los profesores se desempeñan adecuadamente como tutores pues no atienden más allá de sus clases, como son los problemas personales de sus alumnos.

La comunicación

La falta de comunicación efectiva entre tutores y estudiantes también surge como un problema recurrente. De acuerdo con Narro y Arredondo (2013), el tutor debe ser una guía que ofrezca una perspectiva amplia sobre el desarrollo personal y académico del estudiante, lo cual requiere una comunicación clara y continua. Sin embargo, varios estudiantes destacaron problemas en la comunicación. Uno de ellos comentó:

- " Yo creo que, para ganar la confianza con el estudiante deben de tener un poquito más de comunicación. Dando la apertura para que cualquier duda la puedan resolver, ya sea de clase o dudas de índole personal. Podría decir que faltó un poco la comunicación, para la resolución de problemas" (Entrevista 5).

Además, los métodos de comunicación no siempre son los más efectivos. Un entrevistado sugirió que el uso de plataformas digitales puede mejorar la difusión de información sobre las tutorías:

- "Los medios digitales como redes sociales serían mejores para recibir la información sobre las tutorías" (Entrevista 3).

Esta observación refleja la necesidad de ampliar los medios de difusión para adaptarse a las preferencias y necesidades de los estudiantes, ya que hay que adaptarse al cambio tecnológico.

Espacios para la tutoría

Por otra parte, hablando de adaptabilidad, los alumnos mencionan la importancia de los salones asignados para las tutorías, mencionan que existen dificultades en cuanto a la disponibilidad de espacios y horarios adecuados para las tutorías. Varios estudiantes mencionaron que los salones para las tutorías carecen de los recursos necesarios, lo cual impacta en la calidad de la experiencia de aprendizaje. Un estudiante explicó:

- "Cuando no hay suficientes bancas o los salones no están bien equipados, se dificulta el aprendizaje" (Entrevista 9).

Los horarios también resultan complicados para muchos estudiantes, quienes tienen que ajustar sus otras responsabilidades académicas y personales. Como menciona uno de los entrevistados:

- "El único problema fue el horario; depende de la hora que llegues a entregar papeles para ver si alcanzas cupo en el grupo y horario que quieres" (Entrevista 3).

La falta de flexibilidad en los horarios representa una limitación para los estudiantes que tienen dificultades para acomodar sus actividades académicas o personales con los horarios de las tutorías.

Organización de las sesiones (frecuencia)

Otro problema identificado es la falta de personalización y compromiso por parte tanto de algunos tutores como de alumnos. En cuanto a la falta de compromiso del tutorado, podemos mencionar que ésta se manifiesta en acciones como faltar a tutorías, evitar participar en actividades y mostrar desinterés por los temas tratados, incluso dejan de asistir a las tutorías.

En cuanto al tutor, la falta de adaptación a las necesidades de los estudiantes reduce la efectividad de las tutorías. Como lo expresan Narro y Arredondo (2013), el tutor debe adaptarse a los métodos de trabajo y necesidades de cada alumno para lograr un desempeño eficaz y prevenir el abandono escolar. Un estudiante comentó:

- " No eran tan frecuentes, ya que solo eran 2 veces a la semana y pues solo se resolvían las dudas rápidas, los problemas que alguno tuviera en cuanto a los temas para resolver” (entrevista 11).

La falta de adaptabilidad en las tutorías limita abordar adecuadamente las necesidades de cada alumno, impidiendo un seguimiento efectivo de su proceso académico y personal. Esto refleja la importancia de contar con tutores que posean no solo conocimientos académicos sólidos de la materia que imparten, sino también habilidades de comunicación, empatía para generar una relación de confianza con sus tutorados y además estar en constante capacitación. Tal como lo menciona un entrevistado:

- “Yo recuerdo, creo que nos reuníamos una vez a la semana, no era mucho, es cierto, pero creo que sí eran una vez a la semana. Se intentaba hablar como con todo el grupo, se intentaba hacer que todos nos sintiéramos en confianza. (entrevista 8).

Inscripción

Los estudiantes enfrentaron una variedad de obstáculos al inscribirse en las tutorías, reflejando tanto limitaciones estructurales como tecnológicas. Uno de los problemas más comunes fue la saturación de los grupos, lo cual afectaba a aquellos que deseaban inscribirse con tutores específicos. Un estudiante mencionó que, debido a la alta demanda de la materia y los pocos horarios ofertados tuvo problemas:

- "En cuanto al cupo, considero que algunos tutores eran más solicitados, lo que hacía que sus grupos se llenaran rápidamente, ya que son excelentes maestros y ofrecen pocos horarios. Como no logramos conseguir lugar con el tutor que deseábamos, nos asignaban a otro, con el cual no siempre nos sentíamos cómodos o no nos convencía su forma de explicar." (Entrevista 9).

Además, la plataforma en línea para inscribirse resultó ser un reto técnico, ya que varios estudiantes reportaron fallos recurrentes, por otro lado, algunos estudiantes encontraron dificultades relacionadas con los horarios

- “El único problema fue el horario. Más porque depende a la hora que llegues para hacer todo tu trámite y tu papeleo es más bien es el problema (Entrevista 3).

No obstante, no todos experimentaron problemas; algunos estudiantes se mostraron satisfechos, destacando que

- el proceso fue rápido, conciso y eficiente, gracias a la claridad en la información sobre los requisitos y pasos a seguir (Entrevista 8).

Sin embargo, la falta de regularización en ciertos trámites, como la actualización de credenciales, también generó inconvenientes para algunos estudiantes de dictamen, quienes consideraron que:

- “Pues en este caso como soy de dictamen, entonces en la hora de la entrada, pues no traía credencial vigente, entonces era un problema de que en los policías en la entrada pues no me dejaban entrar y tardaba horas ahí en lo que me resolvían. Entonces pues ahí es una pérdida de tiempo” (Entrevista 5).

Conclusión del apartado

Uno de los problemas más recurrentes es la falta de comunicación efectiva entre tutores y alumnos, lo que dificulta la resolución de dudas y la optimización del aprendizaje. A esto se suma la necesidad de diversificar los medios de difusión, integrando plataformas digitales que permitan un acceso más ágil y eficiente a la información sobre las tutorías. Otro aspecto relevante es la disponibilidad de espacios y horarios adecuados. La escasez de salones equipados y la falta de flexibilidad en los horarios representan obstáculos para muchos estudiantes, quienes deben equilibrar sus responsabilidades académicas y personales. Asimismo, la frecuencia de las sesiones y la falta de personalización en la enseñanza afectan la efectividad de las tutorías, evidenciando la importancia de contar con tutores capacitados en estrategias pedagógicas y habilidades comunicativas para fortalecer el vínculo con los tutorados.

Finalmente, el proceso de inscripción también presenta dificultades, principalmente por la saturación de grupos, fallos en la plataforma en línea y problemas administrativos que afectan a ciertos estudiantes, como aquellos en dictamen. Aunque algunos alumnos reportaron experiencias positivas en la inscripción, es fundamental mejorar la organización y regularización de trámites para garantizar un acceso equitativo a las tutorías. En conclusión, si bien el programa cumple una función esencial en el acompañamiento académico, es necesario implementar mejoras en su gestión y en la capacitación de los tutores para optimizar su impacto en la comunidad estudiantil.

3.4.3 Áreas de Mejora

Los egresados del CECyT han señalado diversas áreas de mejora que abarcan desde la simplificación del proceso de inscripción hasta el fortalecimiento de la comunicación entre tutores y alumnos. A continuación, se presentan las preguntas que realicé para abordar estos temas clave y exploran la experiencia en el programa de tutorías:

- ¿Qué sugerencias tienes para mejorar la comunicación y la relación entre tutores y estudiantes?
- ¿Qué soluciones propondrías para evitar conflictos entre las tutorías y otras actividades académicas o extracurriculares?
- ¿Cómo podríamos simplificar el proceso de inscripción para las tutorías y la entrega de documentos requeridos?
- ¿Por qué crees que la participación de los docentes es importante para las tutorías?
- ¿Qué crees que le hizo falta a la difusión para que te enteraras?
- ¿De qué manera crees que los docentes pueden interesarse en dar los cursos de tutorías?
- ¿Qué crees que haga falta para que más estudiantes se acerquen a la tutoría?
- ¿Cómo calificas el desempeño general de los tutores con los que trabajaste?

Análisis de las Áreas de Mejora

En las entrevistas a los egresados que han participado en el PIT muestra varios aspectos que podrían optimizarse para lograr una experiencia de tutoría más eficiente y accesible. La implementación de mejoras en la comunicación, la organización de horarios y la difusión del programa son algunas de las propuestas mencionadas. De acuerdo con el Instituto Politécnico Nacional (2022), el tutor es el personal académico asignado para acompañar, orientar y gestionar al alumno en su trayectoria escolar, buscando que éste complete satisfactoriamente sus estudios. Sin embargo, los entrevistados sugieren que ciertos aspectos de este acompañamiento requieren ajustes.

Mejorar la comunicación y la relación entre tutor y estudiante

Uno de los puntos recurrentes en las entrevistas es la necesidad de fortalecer la comunicación y la relación de confianza entre tutor y alumno, lo cual es fundamental para una tutoría efectiva. De acuerdo con el IPN (2010), el programa de maestro tutor fue implementado para establecer un vínculo sólido entre el alumno y el profesor, facilitando la solución de problemas académicos y personales. Sin embargo, varios estudiantes señalan que actualmente la comunicación no siempre es clara ni accesible. Un entrevistado comentó:

- “La comunicación debería mejorar, sería útil que se usaran portales o correos electrónicos de manera más efectiva” (Entrevista 4).

De acuerdo con la UNAM (8 de diciembre 2022), la empatía actúa como un puente que conecta nuestras emociones con las de otras personas, permitiéndonos compartir y comprender sus sentimientos. Se trata de una respuesta consciente ante las experiencias de los demás, en la que buscamos adaptar su estado mental al nuestro para entenderlos de manera más clara. En el contexto educativo, la empatía desempeña un papel crucial en la relación entre tutores y estudiantes. Varios entrevistados destacaron la importancia de que los tutores desarrollen habilidades de comunicación y empatía, sugiriendo que se implemente capacitación en estas áreas. Esto contribuiría a crear un ambiente de confianza donde los estudiantes se sientan escuchados y apoyados. Además, un entrevistado subrayó que la empatía no solo fortalece el vínculo de tutor-alumno, sino que también podría mejorar la eficacia de las tutorías, al externar tanto las necesidades académicas como emocionales. Un estudiante comentó:

- “Es importante desarrollar confianza entre tutores y estudiantes para que puedan externar sus dudas” (Entrevista 7).

Flexibilidad en los horarios y organización de las tutorías

Otra de las áreas de mejora identificada es la organización de los horarios de las tutorías. Muchos estudiantes señalan que la falta de flexibilidad en los horarios dificulta su participación en las sesiones, especialmente cuando estas se superponen con otras actividades académicas o extracurriculares. Según el Instituto Politécnico Nacional (2022), la tutoría implica el esfuerzo y compromiso de los docentes, quienes deberían adaptarse a las necesidades de los estudiantes. Sin embargo, uno de los entrevistados dijo:

- “Sería útil tener más horarios flexibles y cursos en línea para que los alumnos puedan asistir sin conflictos” (Entrevista 8).

Además, varios estudiantes consideran que los cambios de horario a última hora afectan la planificación de sus actividades, como mencionó el egresado:

- “Hacer los horarios de las tutorías desde un principio y no cambiarlos a último momento” (Entrevista 3).

Esto refleja la necesidad de un esquema de horarios más claro y consistente que permita a los estudiantes organizar mejor su tiempo y facilitar su asistencia a las tutorías.

Simplificación del proceso de inscripción y uso de herramientas digitales

La burocracia y la falta de digitalización del proceso de inscripción fueron también temas destacados en las entrevistas. Una egresada mencionó:

- “Sería útil utilizar plataformas digitales para simplificar el proceso de inscripción” (Entrevista 11).

Lo cual menciona la necesidad de modernizar los métodos de inscripción y facilitar el acceso a las tutorías. La creación de una plataforma dedicada totalmente a las tutorías exclusiva para este fin podría hacer el proceso más eficiente y accesible, ahorrando tiempo tanto a los estudiantes como a los docentes.

La falta de difusión adecuada del programa es otro aspecto que se mencionó como un área de mejora. Muchos estudiantes indicaron que no siempre reciben información a tiempo sobre las tutorías. Como sugirió uno de los entrevistados:

- “Se necesita más claridad en las fechas y mayor difusión en redes sociales para que más estudiantes se enteren” (Entrevista 6).

Esto sugiere que el uso de redes sociales y otros canales digitales puede ser una herramienta útil para mejorar el alcance del programa.

Incentivar la Participación de los Docentes en las Tutorías

Para que las tutorías tengan un impacto positivo, es fundamental que los docentes se involucren activamente en el programa. Como menciona el Instituto Politécnico Nacional (2022), los docentes desempeñan un papel crucial en el éxito académico de los estudiantes y su participación es esencial para el desarrollo integral de los mismos. Sin embargo, algunos entrevistados consideran que podría ser beneficioso ofrecer incentivos a los profesores para que se comprometan más con las tutorías. Un estudiante sugirió:

- “Los docentes podrían interesarse más en las tutorías si reciben algún beneficio o incentivo” (Entrevista 11).

Esto podría incluir reconocimientos, bonificaciones o algún tipo de apoyo que motive a los docentes a participar activamente en el programa. Tal como lo expresa un alumno:

- “Bueno, puede ser, por ejemplo, una motivación para que se animen los docentes a entrar en estas clases. Puede ser, por ejemplo, algún apoyo, ya sea este económico, un apoyo, un agradecimiento por estar ahí, este igual que sean flexibles” (Entrevista 5).

Participación de las tutorías y evaluación del desempeño docente

Los estudiantes coincidieron en que uno de los principales factores que limita la participación en las tutorías es la falta de difusión adecuada. Todos los entrevistados sugirieron que sería crucial utilizar diversos medios de comunicación para promover las tutorías de manera más efectiva. Entre las estrategias propuestas destacaron el uso de redes sociales como Instagram o WhatsApp, la publicación de carteles en lugares visibles dentro de las instalaciones escolares e información sobre las tutorías en los anuncios que los profesores realizan durante las clases. Tal como lo expresó un entrevistado:

- “Deberían hacer más publicaciones en Facebook o grupos de Whats o abrir este páginas de Instagram” (Entrevista 9).

Por otro lado, se destacó la necesidad de mejorar la accesibilidad de la información, asegurando que todos los estudiantes, incluidos los de dictamen y aquellos que no asisten regularmente a la escuela, puedan conocer las oportunidades que ofrecen las tutorías. Tal como lo expresó un alumno:

- “Pienso que debe de existir más información de los tipos de tutoría, métodos de inscripción, horarios, sobre todo para los de dictamen, estaría bien que publicaran algo al respecto” (Entrevista 9).

En cuanto al desempeño en términos generales, los entrevistados calificaron el desempeño de los tutores como bueno. Nueve entrevistados lo calificaron de esta manera, uno lo calificó como regular y dos como malo. De acuerdo con un entrevistado:

- "Regular. Aunque tuvo aspectos positivos, también presenta áreas de oportunidad. En resumen, me quedo con esa opinión: es algo regular." (Entrevista 12).
- “También mal, no fue bueno el curso” (Entrevista 2).

Sin embargo, algunos alumnos señalaron que la calidad del desempeño de los tutores dependía en gran medida de su preparación en las materias que impartían y de su capacidad para adaptar las explicaciones a las necesidades específicas de los estudiantes. En casos aislados, se mencionó que algunos tutores no estaban suficientemente preparados para abordar ciertos temas o que el enfoque de las tutorías no estaba alineado con el contenido de los exámenes, lo cual limitó su efectividad. Un egresado menciona:

- “Pues yo creo que tener la certeza de que los tutores y esa tutoría realmente te va a ayudar porque ya que muchas veces no vienen los temas que se van a ver en el Examen de Titulo de Suficiencia (ETS) o en el examen y uno va confiado de que fue a la tutoría, pero no viene lo que enseñaron” (Entrevista 2).

Conclusión del apartado

Las áreas de mejora en el programa de tutorías del IPN reflejan una necesidad clara de modernizar y adaptar el programa a las necesidades actuales de los estudiantes. La implementación de cambios en la comunicación, la flexibilidad de horarios y el proceso de inscripción podría contribuir a hacer las tutorías más accesibles y efectivas. Como lo expresa el IPN (2022), la tutoría implica un compromiso tanto del personal académico como de los estudiantes para crear un ambiente de aprendizaje positivo y significativo. Incluir plataformas digitales, mejorar la difusión y ofrecer incentivos a los docentes son medidas que pueden optimizar el impacto del programa, garantizando así una experiencia educativa integral y satisfactoria para los interesados.

3.4.4 Proceso Formativo y Desempeño Académico

Las tutorías a través de la orientación y apoyo académico buscan contribuir tanto al desarrollo personal como profesional de los alumnos en otras palabras a su formación. A continuación, se plantean preguntas sobre el impacto del programa en la formación de los estudiantes y su experiencia en el logro de metas académicas y personales:

- ¿Qué aspectos del programa de tutorías consideras más útiles para tu formación personal y profesional?
- ¿De qué manera las tutorías han contribuido a tu desarrollo personal y social?
- ¿Cuál es el papel que consideras tuvo la tutoría en tu desempeño académico?
- ¿Cómo repercutió la tutoría en la aprobación de las asignaturas?
- ¿Cómo te ayudó tu tutor a establecer y alcanzar metas académicas?
- ¿Qué temas o habilidades te gustaría que se incluyeran en el programa de tutorías que actualmente no se abordan?

Análisis del proceso formativo y desempeño académico en el programa de tutorías

Las tutorías en el Instituto Politécnico Nacional (IPN) desempeñan un rol crucial en el acompañamiento de los estudiantes, brindando apoyo en diversas áreas de su formación académica y personal. Como menciona el IPN (2022), el tutor guía a los estudiantes de nivel medio superior, superior y posgrado en su trayectoria académica, contribuyendo a que completen satisfactoriamente sus estudios. Sin embargo, los resultados de las entrevistas revelan percepciones variadas sobre la efectividad de las tutorías, destacando sus fortalezas.

El desempeño académico se define como la capacidad de los estudiantes para alcanzar sus metas y objetivos educativos, obteniendo conocimientos y habilidades en áreas o materias específicas. En este contexto, las opiniones sobre el impacto

de las tutorías en dicho desempeño son variadas. Algunos estudiantes perciben que las tutorías les ayudaron a mejorar su rendimiento académico al brindarles apoyo adicional en temas específicos, mientras que otros consideran que su efectividad fue limitada, señalando que desarrollaron más habilidades de estudio autónomo que dependieron directamente de estas sesiones. Un entrevistado señaló:

- "Las tutorías no ayudaron mucho, aprendí más por mi cuenta" (Entrevista 2).

Esto resalta que, en algunos casos, el programa no se alinea completamente con las expectativas académicas de los alumnos, por otro lado, algunos estudiantes encuentran que el PIT contribuye a su desarrollo académico y profesional al reforzar conocimientos específicos. Un entrevistado expresó:

- “Algunos temas los entendí mejor en las tutorías que en las clases regulares” (Entrevista 6).

Lo cual evidencia que la estructura de las sesiones puede ser útil cuando se ajusta a los temas seleccionados y también puede mostrar la capacidad del tutor. De igual forma, otro estudiante mencionó:

- “El programa debería enfocarse en aspectos fundamentales que te sirvan en tu carrera, no solo en lo que viene en el examen” (Entrevista 3).

Sugiriendo que el programa podría fortalecerse si aborda habilidades prácticas y conocimientos esenciales para la vida profesional.

Desarrollo personal y social a través de las tutorías

Más allá del ámbito académico, las tutorías también han contribuido al desarrollo personal y social de los estudiantes. Varios de ellos mencionaron que el programa les ha enseñado disciplina, constancia y valores que son útiles no solo en el ámbito académico, sino también en la vida cotidiana. Un estudiante comentó:

- “Las tutorías contribuyeron a mi desarrollo personal, enseñándome disciplina y constancia” (Entrevista 5).
- “Considero muy importante las tutorías porque principalmente me ayudaron a pasar la materia y a no retrasar mi ciclo escolar” (Entrevista 10).

Rol del tutor en la orientación de las metas académicas

El tutor tiene un papel fundamental en el establecimiento y logro de metas académicas, actuando como guía en el proceso educativo del estudiante. La dedicación y empatía del tutor son determinantes en la efectividad de este apoyo. Algunos estudiantes señalaron que gracias a la tutoría pudieron establecer metas claras y superar obstáculos en sus estudios. Como comentó un entrevistado:

- “La tutoría me ayudó a mejorar mis calificaciones y a alcanzar mi meta de pasar mis clases” (Entrevista 4).

Sin embargo, las metas de los estudiantes no siempre se cumplieron, una estudiante mencionó:

- “Me ayudó a ser más respetuosa y disciplinada en las clases, pero no mejoró mis calificaciones” (Entrevista 8).

Esto resalta la importancia de que los tutores no solo transmitan habilidades sino los conocimientos que ayuden y guíen a los estudiantes en su desarrollo integral, adaptándose a sus necesidades específicas y características personales.

Temas y habilidades

Los estudiantes entrevistados expresaron su interés en ampliar el alcance del programa de tutorías para cubrir temas y habilidades que consideran fundamentales para su desarrollo personal y profesional.

Algunos estudiantes sugieren que el programa de tutorías debería incluir temas más alineados con las demandas actuales de sus carreras, eliminando programas o materias obsoletas. Esta actualización no solo beneficiaría su formación profesional, sino que también fortalecería su preparación para el mercado laboral. Como comentó un entrevistado:

- "Pues una mejora en el sistema educativo, más materias importantes que tengan que ver con tu carrera y no de programas ya anticuados" (Entrevista 3).

De igual manera los estudiantes sienten que la orientación de las tutorías se centra en prepararlos para ser empleados, pero carece de enfoque en habilidades de liderazgo y emprendimiento. Un entrevistado sugirió la inclusión de temas como administración y finanzas personales para preparar a los estudiantes no solo para trabajar en una empresa, sino también para dirigir una:

- "Lo que enseñan mayormente es cómo trabajar tú en una empresa... no te enseñan a ser el líder... enseñar finanzas y administración es algo muy necesario" (Entrevista 8).

La falta de educación en temas financieros fue otro de los puntos mencionados por varios estudiantes, quienes consideran que habilidades como el manejo de gastos hormiga y salud financiera serían útiles en su vida cotidiana. Estas habilidades, aunque básicas, en realidad no se enseñan en los planes de estudio formales y pueden ayudar a los estudiantes a administrar sus finanzas personales de manera más eficaz:

- "Salud financiera, gastos hormiga... me hubiera sido perfecto que lo hubiera aprendido ahí" (Entrevista 6).

Los estudiantes también expresaron la necesidad de recibir orientación vocacional continua, dado que, a pesar de estar en una institución de nivel medio superior con carreras técnicas, muchos todavía tienen dudas sobre su futura trayectoria profesional. Este tipo de apoyo les permitiría tomar decisiones informadas sobre sus estudios y su vida laboral, ayudándoles a construir un plan claro para su desarrollo académico y profesional.

Aunque actualmente existe un acompañamiento a través del Programa Institucional de Tutorías (PIT), éste se enfoca principalmente en apoyar a los estudiantes durante su proceso académico inmediato y no contempla aspectos relacionados con la orientación vocacional a corto plazo. El PIT está diseñado para abordar las necesidades académicas de los alumnos exclusivamente dentro del nivel educativo en el que se encuentran, como media superior, pero no profundiza en sus intereses o metas futuras. Esto deja una brecha en el apoyo que los estudiantes necesitan

para explorar opciones profesionales y planificar su futuro más allá de su formación técnica actual. Como menciona un egresado:

- "Un tema que me gustaría que implementaran sería orientación vocacional... para estar bien seguro de qué estudiar en el futuro" (Entrevista 9).

Además, varios entrevistados resaltaron la importancia de contar con un acompañamiento psicológico que les permita enfrentar la presión y las expectativas sociales respecto a la elección de carrera y su transición a la vida adulta. La presión familiar y social puede llevarlos a tomar decisiones apresuradas, como continuar con una carrera que no les satisface, solo para cumplir con las expectativas de los demás. Aunque existe la posibilidad de canalizar a los alumnos hacia instituciones especializadas que tengan convenio con el IPN, este proceso resulta complicado y poco probable durante la práctica. Esto se debe a que tanto los tutores como la institución educativa tienden a no priorizar este tipo de apoyo, lo que deja a muchos estudiantes enfrentando estas dificultades solos, sin el respaldo adecuado para manejar sus emociones de esta etapa en sus vidas:

- "Hace falta un acompañamiento psicológico... decidir una carrera ya es una decisión muy importante... está esta presión por parte tanto de la sociedad como de la familia (Entrevista 12).

Conclusión del apartado

El análisis de las entrevistas sugiere que el programa de tutorías en el IPN juega un papel importante en el desarrollo académico y personal de los estudiantes, aunque existen áreas de mejora que podrían optimizar su impacto. En este sentido, como señala el Instituto Politécnico Nacional (2022), el acompañamiento académico y la orientación del tutor son esenciales para ayudar a los estudiantes a enfrentar sus desafíos y alcanzar sus metas. Para mejorar el programa se recomienda que las tutorías integren temas de interés práctico, como salud mental y finanzas, y que se promueva una mayor capacitación y compromiso de los tutores para cumplir con las expectativas de los estudiantes. Los testimonios de los estudiantes indican que el programa de tutorías podría beneficiarse de la inclusión de temas prácticos, como salud financiera y liderazgo, así como de servicios de orientación vocacional y apoyo psicológico. Estas mejoras permitirían una formación más integral, preparando a los estudiantes no solo para enfrentar desafíos académicos, sino también para tomar decisiones informadas y equilibradas en sus vidas personales y profesionales.

3.4.5 Proceso Administrativo de Gestión

El programa de tutorías en el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) desempeña un papel clave en el apoyo y acompañamiento de los estudiantes, facilitando su desarrollo académico y personal. El proceso administrativo y de gestión es crucial para organizar las tutorías dentro de la institución, antes de continuar con el último apartado de las entrevistas que realicé, me gustaría dejar en claro las siguientes definiciones:

¿Qué es gestión?

Dicho en palabras de Murray P. (2002), la gestión se comprende como una herramienta que abarca diversas fases de la administración y que, a su vez, se desarrolla como un elemento dentro de ella. Al aplicar diversas metodologías de gestión esta actúa como una herramienta que permite acceder a recursos de diversa índole. La gestión coordina, organiza, dirige recursos y actividades para alcanzar objetivos dentro de una organización, proyecto o área.

De acuerdo con Fayol, H. (1969), se refería a la gestión como un proceso de cinco funciones principales: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Estas funciones deben seguir principios administrativos fundamentales como la división del trabajo, la autoridad y la disciplina para asegurar el buen funcionamiento de la empresa. (citado por Manrique A., 2016).

Otra posición con respecto a este concepto es de la UNAM (22 de enero 2024), el cual nos comenta que, la gestión en una organización es de gran importancia, ya que abarca los procesos y sistemas necesarios para fomentar su crecimiento significativo mediante la optimización de sus capacidades de resolución. La gestión se enfoca en comprender el entorno, conceptualizar ideas y diseñar estrategias.

En conclusión, podemos decir que en la gestión es una herramienta clave en cualquier organización, integra fases de la administración para coordinar, organizar y dirigir recursos, personas y así alcanzar objetivos claros, creando un entorno propicio para enfrentar retos y alcanzar objetivos de manera eficiente.

La gestión se aplica en diversos contextos, siendo el caso se habla de la gestión en una institución de educación media superior, aclarando la siguiente duda:

¿Qué es gestión educativa?

Según la Universidad Europea (2023), la gestión educativa consiste en un conjunto de procesos, estrategias y acciones orientadas a optimizar el funcionamiento y rendimiento de las instituciones educativas. Su papel es fundamental para fomentar el aprendizaje, la calidad y el desarrollo integral de los estudiantes, además de apoyar el crecimiento profesional del personal docente y administrativo en la comunidad.

De acuerdo con IIPE/ UNESCO (2000), la gestión educativa es una disciplina compleja que combina conocimiento, ética, política y administración. Los gestores educativos son responsables de guiar las instituciones educativas hacia la excelencia, promoviendo la mejora continua y la innovación. La gestión educativa exige una planificación estratégica que anticipe los desafíos y oportunidades del entorno. Esta planificación debe guiar todas las acciones educativas y adaptarse a las circunstancias cambiantes. La gestión educativa no solo se trata de administrar recursos, sino de tomar decisiones informadas para mejorar los resultados.

En su objetivo, la gestión educativa implica planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles en un centro educativo con el propósito de alcanzar las metas pedagógicas y administrativas. Este tipo de gestión abarca desde la administración de recursos humanos y materiales hasta la adopción de estrategias didácticas innovadoras, sirviendo como base sobre la cual se construye la excelencia educativa.

¿Qué es la dimensión pedagógica?

Dentro de las dimensiones de la gestión educativa, dicho en palabras del Instituto Nacional de Formación Docente (2020), la dimensión pedagógico-curricular, se refiere al conjunto de propuestas y prácticas de enseñanza y aprendizaje diseñadas para alcanzar los objetivos educativos de una institución. Estas propuestas se formalizan a través de proyectos curriculares institucionales y de aula, que definen los contenidos, recursos, estrategias de enseñanza, además de las formas de evaluación necesarias para garantizar calidad del aprendizaje.

Gestionar esta dimensión implica adaptarse a las propuestas pedagógicas y a las necesidades e intereses de los estudiantes, además de promover aprendizajes significativos que favorezcan la permanencia, progreso y egreso en tiempo y forma. Además, este enfoque incluye la reflexión sobre las prácticas educativas y el diseño de proyectos pedagógicos orientados al desarrollo integral del alumno.

Elementos esenciales de la dimensión pedagógico-curricular:

- Proyecto Curricular
- Establecer las metas educativas específicas para cada ciclo o año escolar.
- Seleccionan conocimientos relevantes y prioritarios
- Diversificar estrategias de enseñanza de acuerdo con las disciplinas
- Recursos didácticos como las herramientas empleadas para el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Monitorear el progreso de los estudiantes
- Atención a necesidades educativas

Formación continua de docentes:

- Busca mejorar las competencias profesionales de directivos y docentes
- Grupos centrados en el análisis y perfeccionamiento de saberes pedagógicos.
- Capacitación y actualización. (Instituto Nacional de Formación Docente, 2020).

La dimensión pedagógico-curricular abarca tanto la enseñanza como la formación continua, considerando elementos como la planificación curricular, la diversificación pedagógica y la capacitación docente. Su correcta gestión asegura la calidad educativa, fomenta aprendizajes significativos y atiende las necesidades individuales de los estudiantes en un entorno colaborativo y reflexivo.

¿Qué es gestión curricular?

Según Castro F. (2005), la gestión curricular forma parte del marco de la gestión educativa, integrando la construcción de conocimientos teóricos y prácticos relacionados con la organización del establecimiento escolar, los aspectos administrativos y los actores de la institución, así como el currículo escolar. Este enfoque se centra especialmente en los saberes directamente ligados a la dimensión pedagógica y didáctica, lo cual implica el entorno de la enseñanza y el aprendizaje, con énfasis en la gestión de estos aprendizajes, que son responsabilidad de toda institución educativa como organismo social.

Además, la gestión curricular está directamente vinculada con los procesos de toma de decisiones sobre qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, ya que estas actividades son centrales en el ámbito escolar. La gestión escolar, por su parte busca concretar la intencionalidad pedagógica a través de la participación de toda la comunidad educativa, con el objetivo de concentrar los esfuerzos de la escuela en los aprendizajes de niños y jóvenes y de promover la dinámica y participación de todos los actores involucrados en el proceso educativo.

¿Qué relación hay entre la gestión curricular y las tutorías del CECyT?

La gestión curricular establece las bases educativas, mientras que las tutorías son el puente para que los estudiantes logren alcanzar sus objetivos curriculares abordando sus necesidades individuales y fortaleciendo su desarrollo integral. Las tutorías que ofrece la Voca tienen como principal objetivo mejorar ambas áreas que buscan alinear los objetivos de aprendizaje con estrategias de apoyo académico y de índole personal, fortaleciendo la formación de los alumnos.

La gestión curricular no solo los define; también hace posibles los contenidos, competencias y metas educativas que deben alcanzarse. Las tutorías complementan este enfoque al ofrecer un acompañamiento personalizado que ayuda a los alumnos a superar dificultades específicas dentro de las materias. En el CECyT las tutorías se centran en materias con alto índice de reprobación, asegurándose que los estudiantes reciban la ayuda necesaria para cumplir con los estándares del plan de estudios.

Además, la gestión curricular se enfoca en la adquisición de conocimientos y habilidades y las tutorías van más allá de atender aspectos emocionales y sociales que permiten a los estudiantes enfrentarse de manera más efectiva para fortalecer su aprendizaje.

La gestión curricular y las tutorías trabajan en conjunto para garantizar que los recursos institucionales, como los docentes, materiales y espacios se utilicen de manera efectiva creando un entorno educativo que facilite el aprendizaje y fomente el éxito académico.

Para comprender mejor la planeación y gestión del Programa Institucional de Tutorías dentro del CECyT No.4, realicé las siguientes preguntas a los egresados que indagan en aspectos como la planificación, los recursos disponibles y la organización administrativa de las tutorías:

- ¿Cómo calificas/percibiste la planeación del programa de tutorías dentro del CECyT, considerando la convocatoria, los horarios, etc.?
- ¿Cuáles crees que son los principales objetivos y metas que se establecen al planificar el programa de tutorías?
- ¿Qué criterios crees que se utilizan para seleccionar a los tutores y asignarles estudiantes?
- ¿Qué recursos (materiales, tecnológicos, humanos) observaste que la escuela ofreció a los tutores para facilitar las tutorías?
- ¿Cómo calificarías la organización del programa de tutorías?
- ¿Cómo calificas la organización en cuanto a espacios, horarios, días de tutorías?
- ¿Cómo se resolvieron los problemas cuando se presentaron?
- ¿Qué métodos se emplean para asegurar una comunicación efectiva y constante entre los tutores y los estudiantes?
- ¿Cómo evaluaste el desempeño de los tutores al terminar el curso?

Análisis del proceso administrativo en el programa de tutorías

El análisis de las entrevistas revela que la gestión administrativa de las tutorías en el CECyT enfrenta varios desafíos relacionados con la planificación y organización, especialmente en la coordinación de horarios, espacios y en la comunicación entre tutores y estudiantes. Este apartado está orientado a partir de las etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. De acuerdo con Pochí (2020), la sociedad actual exige que las instituciones educativas se adapten a los cambios tecnológicos y sociales, lo cual requiere un modelo de gestión dinámico y flexible que, a través de estas etapas administrativas, permita responder de manera eficaz a las nuevas necesidades del entorno educativo.

Planeación y organización del programa de tutorías

Antes de continuar con el apartado me gustaría mencionar los siguientes conceptos:

De acuerdo con la UNAM (agosto 2008), la planeación se entiende como un método que organiza de manera sistemática las bases para identificar objetivos, establecer prioridades y definir mecanismos de acción que respaldan la toma de decisiones. Una de sus principales características es la posibilidad de establecer metas claras y desarrollar mecanismos de seguimiento y evaluación mediante indicadores específicos. Este proceso puede enfocarse en distintos aspectos, ya sea normativos, operativos o en estrategias que orienten el logro de los objetivos hacia un futuro deseado.

Para Münch (2007), la planeación implica la definición de posibles situaciones futuras y la dirección que tomará una organización. Se centra en establecer los resultados que se buscan alcanzar, con el objetivo de disminuir los riesgos y diseñar estrategias que faciliten el cumplimiento de la misión organizacional y aumenten las probabilidades de éxito. Su relevancia radica en que guía y optimiza el uso de esfuerzos y recursos, disminuye la incertidumbre, prepara a la organización para afrontar las consecuencias de sus acciones y proporciona un método racional para la toma de decisiones, evitando decisiones impulsivas. Además, sirve como fundamento para el sistema de control. La planeación es crucial para el buen desempeño, ya que ayuda a reducir los riesgos. Las técnicas de planeación, que pueden ser tanto cuantitativas como cualitativas, son instrumentos que se emplean para una gestión administrativa eficaz.

Desde el punto de vista de la UNAM (2006), la organización se refiere a las actividades asignadas a cada puesto, que deben ser realizadas por personas con perfiles específicos y profesionalismo. Esta estructura define niveles jerárquicos de autoridad y comunicación para coordinar tareas y garantizar un desempeño eficiente, utilizando técnicas adecuadas de diseño organizacional. Asimismo, las actividades comunes deben ser organizadas y diseñadas de manera óptima para facilitar su ejecución, asegurando que cada empleado cumpla con sus responsabilidades sin perder de vista los objetivos generales. La estructura

organizacional tiene tres funciones principales: generar resultados, superar diferencias y servir como un medio para ejercer el poder dentro de la organización.

La planeación y organización del programa de tutorías en el CECyT es percibida de manera mixta por los estudiantes. Aunque algunos reconocen que la organización de los espacios es adecuada, muchos consideran que la convocatoria para las tutorías se realiza demasiado cerca de los exámenes, lo cual limita la participación. Como lo expresó un estudiante:

- “La convocatoria debería ser empezando el semestre, no pocos días antes del examen” (Entrevista 2).

Esta percepción muestra la necesidad de implementar una convocatoria anticipada para mejorar la accesibilidad y aprovechamiento del programa.

Por otro lado, algunos estudiantes valoran la organización de horarios y espacios, pero creen que hay margen para mejorar. Un entrevistado comentó:

- "La planeación es buena, pero podría mejorar en la organización de horarios y espacios" (Entrevista 4).

Esto sugiere que, aunque existen aspectos positivos en la organización, una mayor coordinación en la asignación de salones y horarios podría hacer que el programa sea más efectivo.

Criterios de selección y asignación de tutores

La selección de tutores y la asignación de estudiantes son aspectos complicados en la gestión del programa, algunos entrevistados notaron que los criterios de selección no siempre son claros. Como menciona Cerón (2020), el modelo educativo de una institución debe ser un sistema adaptable que refleje valores pedagógicos claros y guíe todas las funciones, incluyendo la selección de tutores. Sin embargo, algunos estudiantes creen que los criterios de elección deberían basarse en el dominio del tema y en la capacidad del tutor para relacionarse con los alumnos. Un egresado comentó:

- “El criterio para seleccionar tutores debería basarse en el dominio del tema y la accesibilidad hacia los estudiantes” (Entrevista 9).

La falta de claridad en los criterios de selección puede afectar la calidad de las tutorías y la relación entre tutores y estudiantes, aspectos que, según el IPN (2022), son esenciales en el modelo educativo para garantizar una formación integral que prepare a los estudiantes para los desafíos actuales. Un tutorado comentó:

- “Los maestros deben ser seleccionados de acuerdo a su área de especialidad, si es de matemáticas que de matemáticas, si es de español que de español, no deben solo poner maestros por poner. (Entrevista 1).

Disponibilidad de recursos y facilidades para los tutores

Los recursos materiales, tecnológicos y humanos son elementos fundamentales para el buen desarrollo del programa de tutorías. Sin embargo, varios estudiantes mencionaron que estos recursos son insuficientes o no están bien coordinados. Un entrevistado señaló que:

- "La falta de credenciales actualizadas causó problemas de acceso que afectaron mi participación en las tutorías" (Entrevista 5).

Lo cual refleja la necesidad de mejorar la logística y asegurar que todos los estudiantes tengan acceso pleno al programa. Además, otro estudiante comentó:

- “Fuera de lo normal, como el salón y pizarrón yo no vi que la escuela brindara más material” (Entrevista 8).

La gestión de recursos es esencial en la implementación de un modelo educativo centrado en el aprendizaje, como el del IPN que destaca la importancia de ofrecer herramientas y condiciones adecuadas para facilitar el aprendizaje activo y significativo de los estudiantes.

Dirección

Según Münch (2007), la dirección se refiere a la puesta en práctica de todas las fases del proceso administrativo. Esto se logra a través de la gestión y orientación del personal, así como del ejercicio del liderazgo para alcanzar la misión y visión de la organización. Su relevancia radica en la correcta ejecución de las actividades, la toma de decisiones acertadas y la promoción de comportamientos, actitudes y conductas apropiadas. Implica, además, la capacidad de influir, guiar o liderar a los equipos de trabajo.

Dirección educativa

Dicho en palabras de Bastida, L., Mora, E. (2017), mencionan que la dirección en el ámbito educativo es una tarea compleja que demanda una combinación de habilidades organizativas, metodológicas y estratégicas. Esta labor implica gestionar no solo recursos materiales y humanos, sino también liderar procesos pedagógicos con una visión ética y culturalmente adecuada.

El liderazgo en la escuela debe basarse en una filosofía educativa que considere las raíces históricas, las tendencias actuales y las normativas legales, orientando las prácticas hacia el desarrollo integral de estudiantes y docentes. Esto incluye articular el trabajo de la escuela con las familias y la comunidad, adoptando un enfoque de sistema abierto que responda a las necesidades del entorno.

Un componente clave es el trabajo metodológico, que busca mejorar la calidad de la enseñanza al proporcionar a los docentes herramientas y estrategias adecuadas. Sin embargo, se señala que persisten retos, como la falta de un método eficaz para identificar y resolver problemas en el proceso educativo. El éxito de la dirección escolar depende de la planificación sistemática, la orientación constante y la flexibilidad para promover cambios significativos en el sistema educativo.

Comunicación y resolución de conflictos

Para la dirección es importante la resolución de problemas, por ello: la resolución de conflictos dentro de las tutorías es esencial para garantizar un ambiente de aprendizaje efectivo y de confianza entre estudiantes y tutores. Los alumnos destacaron que, en su experiencia los problemas fueron resueltos de manera adecuada, gracias a una comunicación clara y al diálogo abierto, o bien no se presentaron conflictos significativos. Esta capacidad para manejar situaciones fortalece la relación tutor-alumno y asegura que las tutorías cumplan con su propósito de apoyar el desarrollo académico y personal, fomentando un entorno positivo y productivo. Tal como lo expresaron dos entrevistados:

- “Pues sobre todo por medio del diálogo, por medio de escuchar tanto al tutor como al tutorado. Y por medio de la negociación a la mejor de los tiempos” (Entrevista 1).
- “Pues se resolvían en clase, donde se tocaron los varios puntos, los conflictos que había, los problemas que existían y para llegar a una solución” (Entrevista 4).

La comunicación entre tutores y estudiantes es otro punto clave para asegurar el éxito del programa de tutorías. Seis entrevistados sugieren que la comunicación, aunque a veces efectiva, no es constante ni suficiente, lo cual afecta la relación tutor-alumno y por ende el aprovechamiento de las tutorías. Dos estudiantes comentaron:

- “La comunicación entre tutores y estudiantes se realiza principalmente a través de WhatsApp” (Entrevista 11).
- “Yo creo que tanto el tutor como el estudiante que estén en la disposición, que el tutor esté abierto a hablar y resolver y el estudiante es justamente también eso que esté con la disposición” (Entrevista 2).

Aunque el uso de plataformas digitales puede ser útil, la dependencia de métodos informales podría limitar el alcance y efectividad del programa.

Control

Antes de continuar con el tema, me gustaría dejar en claro la función administrativa de control:

De acuerdo con Dextre, J. y Del Pozo, R. (2012), la función de control se centra en garantizar que las actividades se desarrollen conforme a lo planificado para alcanzar los objetivos establecidos de la organización. Su principal rol es asegurar la alineación de las operaciones con los propósitos definidos, gestionando los riesgos asociados a posibles incumplimientos, errores o desviaciones en la ejecución. Esto se logra mediante estrategias de prevención, detección y corrección que contribuyen a la continuidad eficaz de los procesos, además de facilitar la evaluación y medición de los resultados de las decisiones adoptadas en relación con el entorno educativo.

En este contexto, el control cumple con verificar la coherencia de los objetivos y planes, corregir desviaciones, medir el desempeño organizacional en el logro de metas y evaluar la idoneidad en la ejecución de los planes. En esencia, es una función dinámica integrada en las actividades y procesos administrativos, cuyo propósito es alertar sobre inconsistencias, detectar problemas y guiar las acciones correctivas necesarias para asegurar la efectividad de los planes.

Evaluación de los docentes

Una vez aclarada la función de control, podemos pasar al tema de la evaluación del desempeño docente, la cual es crucial para garantizar la calidad del aprendizaje y el éxito del programa de tutorías. Permite identificar fortalezas y áreas de mejora en los tutores, asegurando que puedan adaptarse a las necesidades de los estudiantes. De acuerdo con el IPN (2022), la plataforma SADPIT juega un papel fundamental en este proceso, ya que, al finalizar cada periodo escolar, tanto los tutores docentes como los estudiantes completan instrumentos de evaluación de la tutoría. Esta información es clave para la elaboración de informes generales dirigidos a las autoridades educativas, incluyendo al Director, Subdirector Académico y al Coordinador del PAT de cada Unidad Académica. Estas

evaluaciones no solo permiten tomar decisiones basadas en datos concretos, sino que también facilitan el diseño de estrategias para mejorar continuamente el desempeño docente y fortalecer la experiencia educativa de los estudiantes.

Las opiniones de los tutorados fueron diversas; mientras algunos destacaron un buen desempeño de sus tutores, otros señalaron que no fue tan bueno. Tal como lo comentan los egresados:

- “Creo que fue grata las experiencias con mis docentes, creo que todos hicieron lo mejor que pudieron y nos apoyaron en lo que se podía” (Entrevista 4).
- “También, no fue bueno el curso” (Entrevista 3).

Conclusión del apartado

El proceso administrativo del programa de tutorías en el CECyT enfrenta varios desafíos relacionados con la planeación, la organización de recursos y la comunicación. La implementación de un modelo más dinámico y flexible, como lo recomienda Pochí (2020), podría hacer que el programa responda mejor a las necesidades actuales. Al mejorar la convocatoria, la selección de tutores, la disponibilidad de recursos y la formalización de la comunicación, el programa podría ofrecer un apoyo más efectivo y relevante para los estudiantes. Este enfoque es coherente con el modelo educativo del IPN, que busca una educación integral que no solo se enfoque en la adquisición de conocimientos, sino también en el desarrollo de habilidades y valores.

Capítulo IV. Recomendaciones

4.1 Problemas de la Tutoría

Recomendaciones:

A) Fortalecer la relación tutor-tutorado:

Se pueden implementar talleres de habilidades blandas para tutores, enfocándose en empatía, comunicación y desarrollo de confianza con los estudiantes. La capacitación en inteligencia emocional permitirá una mejor comprensión de las necesidades de los alumnos y fomentará un ambiente de confianza. La relación entre tutor y tutorado es un elemento clave en el éxito del Programa Institucional de Tutorías (PIT). Sin embargo, en muchos casos, esta relación puede verse afectada por la falta de empatía, habilidades de comunicación o el desconocimiento de las realidades personales de los estudiantes. Esta formación adicional fortalece la capacidad del tutor para abordar situaciones delicadas que pueden afectar el rendimiento académico del estudiante, contribuyendo así al bienestar integral de los participantes.

B) Mejora en la comunicación:

Uno de los principales problemas en las tutorías es la falta de comunicación fluida entre tutores y estudiantes fuera de las sesiones programadas. Esto puede derivar en desinformación sobre horarios, tareas o seguimientos. Implementar canales digitales como Microsoft Teams, WhatsApp donde se puedan enviar recordatorios de sesiones y permitir una comunicación fluida aparte de horarios de tutoría. Además, la flexibilidad de comunicación asegura que los alumnos puedan recibir apoyo en cualquier momento, fortaleciendo así el proceso de acompañamiento académico y personal.

C) Adecuación de espacios y recursos:

El entorno en el que se llevan a cabo las tutorías influye significativamente en el nivel de concentración y la calidad del aprendizaje. Espacios mal iluminados, sin recursos tecnológicos o con mobiliario inadecuado pueden afectar negativamente la experiencia del tutorado, limitando la efectividad de las sesiones. Actualizar las aulas que se prestan para las tutorías con herramientas tecnológicas como proyectores, pizarras digitales y acceso a internet permitirá un aprendizaje más interactivo y dinámico. La inversión en infraestructura académica no solo beneficia a los tutorados, sino que eleva la percepción de calidad del programa.

D) Flexibilidad de horarios:

El sistema de tutorías debe adaptarse a las diversas necesidades de los estudiantes, especialmente aquellos que combinan sus estudios con algún trabajo o responsabilidades personales. La rigidez en los horarios puede dificultar la asistencia a las sesiones, lo que limita los beneficios del programa. Establecer horarios flexibles, incluyendo opciones de tutorías en línea, permitirá que más estudiantes accedan al apoyo académico sin importar su disponibilidad horaria. Esta flexibilidad, permite que los tutores organicen mejor su tiempo y puedan atender a un mayor número de estudiantes, mejorando el alcance del programa de tutorías.

4.2 Áreas de Mejora

Recomendaciones:

A) Incentivos para tutores:

El reconocimiento del esfuerzo de los tutores es fundamental para mantener su motivación y compromiso con el programa, ofrecer beneficios como reconocimiento académico y bonificaciones salariales para los tutores, estimula la participación y refuerza la percepción de la tutoría como una actividad valiosa y prestigiosa.

B) Difusión y promoción del programa:

A pesar de la existencia del PIT, muchos estudiantes desconocen las ventajas de participar en tutorías. La difusión del programa a través de redes sociales, plataformas digitales y eventos presenciales permitirá que más alumnos se involucren y aprovechen los recursos disponibles. Crear campañas de difusión atractivas y constantes garantiza que el mensaje llegue a todos los estudiantes, lo que incrementa la participación y consolida el impacto del programa en la comunidad estudiantil.

C) Digitalización del proceso de inscripción:

Automatizar el proceso de inscripción a las tutorías facilita la participación de los estudiantes y reduce la carga administrativa. A través de un sistema digital, los alumnos podrán seleccionar a sus tutores de forma rápida y sencilla, evitando largas filas o trámites innecesarios.

D) Participación de estudiantes en la mejora continua:

Realizar encuestas periódicas a los tutorados para identificar áreas de oportunidad y adaptar el programa de acuerdo con sus necesidades y sugerencias. Crear un buzón digital de comentarios puede ser una vía efectiva para recibir una retroalimentación. Incluir a los estudiantes en la evaluación y mejora del programa asegura que las tutorías respondan a sus verdaderas necesidades. Las encuestas periódicas permiten recopilar datos valiosos sobre la experiencia del tutorado y ajustar el programa según los resultados obtenidos.

4.3 Proceso Formativo y Desempeño Académico

Recomendaciones:

A) Inclusión de temas relevantes:

Expandir el contenido de las tutorías para incluir habilidades prácticas como finanzas personales, liderazgo, resolución de conflictos y administración del tiempo, contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes. Las tutorías deben ir más allá del apoyo académico en materias específicas. Incluir temas de desarrollo personal y profesional, como liderazgo, administración del tiempo, finanzas personales y resolución de conflictos, proporciona a los estudiantes herramientas valiosas para su vida dentro y fuera del aula. Estos temas contribuyen a la formación integral del estudiante, preparándolo para enfrentar desafíos en su futuro profesional. Además, al ofrecer una experiencia de aprendizaje más completa, se incrementa el interés y la participación en las tutorías, reforzando así el impacto positivo del PIT.

B) Orientación vocacional y psicológica:

Incluir sesiones de orientación vocacional y talleres de desarrollo personal que ayuden a los estudiantes a definir sus metas académicas y profesionales. Colaborar con psicólogos educativos para ofrecer apoyo emocional. El bienestar emocional y la claridad en los objetivos académicos son fundamentales para el éxito de los estudiantes. Incluir sesiones de orientación vocacional y talleres de apoyo psicológico dentro del PIT proporciona un espacio donde los alumnos pueden pensar y reflexionar sobre su futuro y así recibir el apoyo necesario para superar dificultades personales. La colaboración con psicólogos educativos y orientadores vocacionales permite abordar de manera integral las necesidades del estudiante, contribuyendo a su estabilidad emocional y su crecimiento académico. Este enfoque holístico promueve el desarrollo personal y académico.

C) Acompañamiento académico integral:

Establecer tutorías especializadas con grupos reducidos a máximo 30 alumnos para materias clave, donde los tutores puedan reforzar temas de alta dificultad o con altas tasas de reprobación. Estos programas deberán alinearse con los contenidos de los Exámenes de Titulo de Suficiencia (ETS). Esto permite que los estudiantes reciban apoyo adicional en áreas de mayor dificultad. Las sesiones de refuerzo, alineadas con los contenidos de exámenes ETS, pueden aumentar las tasas de aprobación y mejoran el rendimiento académico general de los alumnos.

D) Fortalecer el desarrollo personal:

Ofrecer talleres y actividades extracurriculares que fomenten habilidades de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. Las tutorías deben contribuir al crecimiento académico, pero también personal y social de los estudiantes. Las tutorías no solo deben enfocarse en el aspecto académico, sino también en el desarrollo personal de los estudiantes. Ofrecer talleres de liderazgo, comunicación efectiva y trabajo en equipo, fomenta habilidades clave que serán esenciales en su futuro profesional. Este enfoque refuerza el papel del IPN como una institución comprometida con la formación de líderes y profesionales de excelencia.

4.4 Proceso Administrativo y de Gestión

Recomendaciones:

A) Optimización de la planeación de tutorías:

Realizar la convocatoria de tutorías al inicio del semestre, permitiendo que los estudiantes se inscriban con anticipación. Esto garantizará una mayor disponibilidad y evitará conflictos con exámenes; una planeación adecuada es clave para el éxito de cualquier programa académico. En el caso del PIT, realizar la convocatoria de tutorías al inicio del semestre permite que los estudiantes puedan inscribirse con antelación y acceder al apoyo académico desde las primeras semanas de clase. Establecer calendarios bien estructurados, con fechas de inscripción claras y recordatorios periódicos, permite una mejor organización tanto para los tutores como para los tutorados.

B) Criterios claros de selección de tutores:

Establecer criterios de selección basados en la experiencia docente, conocimiento del área y habilidades comunicativas. Los tutores deben ser evaluados de forma continua para asegurar que cumplen con las expectativas de los estudiantes. Contar con tutores capacitados y con experiencia es esencial para el éxito del PIT. Establecer criterios de selección que consideren no solo la trayectoria académica, sino también las habilidades pedagógicas y de comunicación, asegura que los tutores puedan desempeñar su rol de manera efectiva. Un proceso de selección riguroso, acompañado de evaluaciones periódicas, permite identificar áreas de oportunidad y reforzar aquellas competencias que los tutores necesitan desarrollar. Además, los estudiantes se benefician al contar con tutores mejor preparados, lo que incrementa la calidad de las sesiones y el nivel de satisfacción general.

C) Aumento de recursos tecnológicos:

Asignar mayor presupuesto para brindarle a los tutores herramientas tecnológicas, como pizarras electrónicas, tabletas y material didáctico actualizado, facilitaría la dinámica de las tutorías. La incorporación de tecnología en las tutorías facilita el aprendizaje y permite un acompañamiento más efectivo. Proveer a los tutores con herramientas digitales como tabletas, pizarras electrónicas y acceso a software especializado, potencia las capacidades de enseñanza y genera un ambiente más dinámico e interactivo. Invertir en tecnología no solo mejora la experiencia del tutorado, sino que también posiciona al IPN como una institución innovadora, comprometida con la modernización de sus procesos educativos. El acceso a recursos digitales permite que las tutorías puedan adaptarse a diferentes formatos, incluyendo sesiones virtuales, ampliando así el alcance del programa.

D) Monitoreo y control continuo:

El seguimiento constante es fundamental para asegurar que el PIT funcione de manera óptima. Implementar mecanismos de evaluación trimestral, donde se analice el desempeño de los tutores y la satisfacción de los tutorados, permite detectar problemas a tiempo y aplicar medidas correctivas. El uso del Sistema de Administración del Programa Institucional de Tutorías (SADPIT) facilita la recopilación de datos y la generación de informes que permiten evaluar el progreso del programa. Esta retroalimentación continua no solo garantiza la calidad de las tutorías, sino que también impulsa la mejora constante, consolidando el PIT como una herramienta clave para el éxito académico.

Conclusión

A lo largo de esta tesis, se ha destacado que las tutorías no sólo buscan mejorar el rendimiento académico, sino que también contribuyen a la formación integral de los alumnos brindándoles apoyo en su proceso formativo y en la toma de decisiones a nivel académico y profesional. Las recomendaciones propuestas anteriormente buscan fortalecer la relación sobre el tutor y tutorado, mejorar el desempeño académico y asegurar que el PIT cumpla con los objetivos de manera eficiente. En este sentido, se logró dar respuesta a los objetivos planteados mediante un enfoque cualitativo basándose en entrevistas semiestructuradas que permiten recolectar información valiosa sobre las experiencias y opiniones de los egresados.

Primero, se puede decir que, desde la perspectiva de los egresados, se identificó que los procesos de planeación, organización, dirección y control de la implementación del PIT enfrentan ciertas problemáticas. Entre estas, destacan la falta de difusión del programa, la carencia de incentivos para tutores, la insuficiencia de espacios adecuados para las tutorías y la lentitud en la gestión de inscripciones. Estas deficiencias no solo limitan la efectividad del programa, sino que también dificultan la atención personalizada a los estudiantes y comprometen el cumplimiento de los objetivos del Programa Institucional de Tutorías.

Después podemos destacar que la investigación permitió identificar problemas específicos en la operatividad del programa; uno de los más significativos es el desinterés de algunos docentes para participar como tutores debido a la falta de incentivos económicos o de algún otro beneficio. Esta situación se evidenció en múltiples ocasiones con base en mi experiencia dentro del escenario del CECyT: al entregar los oficios de asignación a los docentes, muchos de ellos los devolvían argumentando que no les resultaba conveniente, ya que no recibían ningún incentivo adicional por su participación. Además, varios docentes mencionaron que no tenían interés en las constancias otorgadas por el programa, lo que reducía aún más su disposición a colaborar. Otro factor que influyó en su rechazo fue la carga de responsabilidades personales y profesionales, ya que algunos docentes impartían clases en otras instituciones, cursaban estudios de posgrado o tenían

compromisos personales que dificultaban su disponibilidad para asumir el rol de tutor.

Por ello, podemos mencionar que los egresados destacaron que el impacto de las tutorías en su desempeño académico y personal fue, en algunos casos, limitado. Esto sugiere la necesidad de diseñar estrategias que consideren tanto las necesidades específicas de los estudiantes como las condiciones contextuales de la Voca 4, garantizando una mayor participación docente y una mejora en la calidad de las tutorías.

También se analizaron las áreas de mejora del programa, que incluyen la implementación de una plataforma digital más eficiente para la inscripción y el seguimiento de los estudiantes, así como la creación de mecanismos de motivación para todos los tutores; también sugieren mejorar la difusión del programa mediante medios de comunicación más efectivos y adaptándose a las preferencias de los estudiantes. Finalmente, la investigación propone lineamientos claros y específicos para fortalecer la gestión y operatividad del programa, entre ellos el desarrollo de la calidad del programa, la implementación de capacitaciones para los tutores con el fin de actualizar sus competencias pedagógicas y tecnológicas.

La relevancia de este trabajo se vincula directamente con el perfil de administrador educativo; ya que el objetivo de la licenciatura es formar profesionales capaces de analizar, interpretar e intervenir en instituciones educativas, así como de identificar áreas de mejora y proponer estrategias para optimizar los procesos de gestión, en este caso la gestión del Programa Institucional de Tutorías del CECyT No. 4 Lázaro Cárdenas. También refleja la capacidad de un administrador educativo para sugerir la implementación, seguimiento y evaluación de políticas educativas.

Es evidente que, durante el análisis de las tutorías en el CECyT, se revela que este programa desempeña un papel crucial en el acompañamiento académico y personal de todos los estudiantes. Este contribuye en su apoyo académico, emocional y personal. Aunque en la mayoría de los problemas dentro de la tutoría podemos decir que se resolvieron de una manera efectiva y muchos alumnos valoraron positivamente el desempeño de las tutorías también se perciben desafíos

relacionados con la difusión del programa, la organización y la falta de orientación continúa. Las tutorías representan una herramienta valiosa para el éxito académico de todos los estudiantes, pero su potencial puede crecer mediante una mejor formación docente, una gestión más efectiva, una comunicación más clara y la implementación de estrategias que aborden las necesidades emocionales y académicas de los estudiantes. Al fortalecer estos aspectos el programa de tutorías contribuiría aún más al desarrollo integral de todos los alumnos, facilitando la transición hacia etapas educativas superiores y el ámbito profesional.

Referencias

Alcántara, A. (1990). Consideraciones sobre la tutoría en la docencia universitaria. *Perfiles educativos.* (49-50) 51-55. https://www.iisue.unam.mx/perfiles/descargas/pdf/1990-49-50-51-55

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2010). Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación su perior. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. http://evirtual.uaslp.mx/FCQ/tutorias/Documentos%20compartidos/INTRODUCCION/PROGRAMAS%20INSTITUCIONALES%20DE%20TUTORIA_ANUIES.pdf

Bastida Lugones, L., & Mora Quintana, E. C. (2017). La dirección educacional y la dirección en la escuela: sus especificidades. *Universidad y Sociedad*, 9 (2), 34-38. http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus

Castro, F. (2005). Gestión curricular: una nueva mirada sobre el curricular y la institución educativa. *Horizontes Educacionales* (10). 13-25. https://www.redalyc.org/pdf/979/97917573002.pdf

CECyT 4 (junio, 2010). *Estructura CECyT 4*. https://www.ipn.mx/assets/files/cecyt4/docs/conocenos/estructura/estructura-cecyt4.pdf

CECyT 4 (s/f), *Misión y Visión del CECyT 4 "Lázaro Cárdenas".* https://www.cecyt4.ipn.mx/conocenos/mision-y-vision.html

CECyT 7 (2025). *¿Qué es un dictamen?* Gestion escolar. https://www.ventanillavirtual.cecyt7.ipn.mx/COSIES.html).

Cerón, M. (marzo 2020). Educación 4.0: ¿Modelo educativo, pedagógico o didáctico?, *Docencia Politécnica*. 1 (2), 36-40. https://www.ipn.mx/assets/files/innovacion/docs/docencia-

politecnica/Docencia-Politecnica-No-2/Corrientes-pedagogicas-mei-y-Educacion-4-0.pdf

Dextre, J., Del Pozo, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y negocios*. *7* (14). 69-80. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281624914005

Diaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Valera, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *ELSEVIER*. 2 (7) 162- 167. https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf

Ferry, G. (1987). *El trayecto de la formación*. Paidós Educador.

Ferry, G. (1997). *Pedagogía de la formación*. Facultad de filosofía y letras – UBA.

Gaceta de la UNAM. (8 de diciembre 2022). *Empatía, "pegamento social" que permite conectarnos con los demás*. https://www.gaceta.unam.mx/empatia-pegamento-social-que-permite-conectarnos-con-los-demas/

Gaceta del CECyT No. 4. (abril, 2021). *A nuestros niños y niñas.* 1 (4). https://www.cecyt4.ipn.mx/assets/files/cecyt4/docs/conocenos/gacetas/gaceta4.pdf

Gaceta del CECyT No.4. (marzo, 2021). *Los espacios deportivos de V4*. 1 (3). https://www.cecyt4.ipn.mx/assets/files/cecyt4/docs/conocenos/gacetas/gaceta3.pdf

Hernández Sampieri R., Fernández C., Bautista P. (2003). *Metodología de la investigación.* McGrawHill. https://archive.org/details/metodologiadelai0002hern/mode/2up

IIPE/ UNESCO. (2000). Gestión educativa estratégica. IIPE (2000) Gestión educativa estratégica.pdf

Illán R. (s/f). Símbolos politécnicos. *Voces*. 60-61. https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/24696/1/21-SimbolosPolitecnicos.pdf

Instituto Nacional de Formación Docente. (2020). *La gestión educativa educativa reconoce cuatro dimensiones básicas para su realización*. https://iescapayanch-cat.infd.edu.ar/sitio/wp-content/uploads/2020/04/Dimensiones-2020.pdf

IPN. (1996). Semblanza histórica del CECyT "Lázaro Cárdenas". Instituto Politécnico Nacional.

IPN. (1998). Guía Politécnica. Instituto Politécnico Nacional

IPN. (2001). Escudos del IPN y de sus escuelas, centros y unidades. Instituto Politécnico Nacional.

IPN. (2022). Programa Institucional de Tutorías. Recuperado de: https://www.dev.desarrolloweb.ipn.mx/assets/files/tutorias/docs/conocenos/PIT-formalizado.pdf

IPN. (2023). Escudo. https://www.cecyt4.ipn.mx/conocenos/mision-y-vision.html

IPN. (agosto, 2010). Agenda para padres. Instituto..

Jiménez R. (2005). Memorias de una gestión 1997 – 2005. Instituto Politécnico Nacional

Lara, J. (2010). Historia del CECyT 4 "Lázaro Cárdenas". Instituto Politécnico Nacional.

Lara, J. (2015). CECyT 4 "LÁZARO CÁRDENAS". Instituto Politécnico Nacional.

Manrique, A. (2016). Gestión y diseño: convergencia disciplinar. *Pensamiento y gestión*, 40. http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a06.pdf

Münch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso formativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Pearson Prentice Hall.

Murray, P. (noviembre 2002). Gestión – Información- Conocimiento. BIBLIOS 14. https://www.redalyc.org/pdf/161/16114402.pdf

Narro Robles, J., & Arredondo Galván, M. (2013). La tutoría: un proceso fundamental en la formación de los estudiantes universitarios. *Perfiles Educativos*, *35*. https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2013.141.40528

Nava Plascencia, M. y A. Mora Alva, (1995) "Nuevas Tendencias en Educación. Centro de Desarrollo Educativo", Universidad Iberoamericana-León, en Memoria del IV Simposium, Guadalajara.

Obaya A. y Vargas M. (2014). La tutoría en educación superior. Educ. quím., 25 (4), 478–487. https://www.scielo.org.mx/pdf/eq/v25n4/v25n4a12.pdf

Olvera, G. (2015). *Breve historia del surgimiento de la tutoría en la UNAM.* DGOSE-UNAM. https://tutoria.unam.mx/sites/default/files/2021-03/Breve_historia_tutoria_0.pdf

Osorio, E., Cadena A. (s.f.). *Impacto de la tutoría en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional.* https://www.repo-ciie.dfie.ipn.mx/pdf/523.pdf

Otzen T., Manterola C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población de estudio. Int. J. Morphol., 35 (1). 227-232, https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf

Panchí, A. (marzo 2020). Educación 4.0: ¿Modelo educativo, pedagógico o didáctico? Educación 4.0. *Docencia Politécnica* 1 (2), Recuperado de: https://www.ipn.mx/assets/files/innovacion/docs/docencia-politecnica/Docencia-Politecnica-No-2/Modelo-Educativo-Educaci%C3%B3n-4-0.pdf

Pardinas, F. (2014). Metodologías y técnicas de investigación en ciencias sociales. Siglo Veintiuno editores. España

Perez, J., Merino, M. (julio 2021). Tutoría- Qué es, definición, en la educación y beneficios. https://definicion.de/tutoria/

RAE (2006). *Tutor.* https://www.rae.es/desen/tutor

RAE (2022). *Tutoría*. https://dle.rae.es/tutor%C3%ADa

Raffino, Equipo editorial, Etecé (5 de agosto de 2021). *Metodología*. Enciclopedia Concepto. https://concepto.de/metodologia/.

Resonio. (2024). *Guia de muestro selectivo con ejemplos*. https://www.resonio.com/market-research/targeted-sampling/

Rodríguez, S. (2004). *La acción tutorial en la universidad*. Manual de tutoría universitaria. Barcelona: Octaedro, 17-32

Tahuilán A. (s.f). Decálogo. https://www.studocu.com/es-mx/document/centro-de-estudios-cientificos-y-tecnologicos-no6-miguel-othon-de-mendizabal/corporate-train-bate/decalogo-sdsa/43749449

UNAM FCA. (2006). *La organización*. http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1231/docs/unidad4.pdf

UNAM, CCH, ENP. (22 de enero 2024). Enfoque de la gestión. https://alianza.bunam.unam.mx/cch/enfoque-de-la-gestion/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20es%20la%20administraci%C3%B3n,algunas%20que%20se%20consideran%20representativas.

UNAM. (Agosto 2008). Ruta de Planeación. https://www.planeacion.unam.mx/Planeacion/Apoyo/ruta_planeac.pdf

Universidad de San Diego. (s.f). Estudios descriptivos. https://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm

Universidad Europea. (octubre 2023). ¿Qué es la gestión educativa y cuáles son sus objetivos?, https://colombia.universidadeuropea.com/blog/gestion-educativa/#:~:text=En%20esencia%2C%20la%20gesti%C3%B3n%20educativa%20engloba%20el,Alcanzar%20las%20metas%20pedag%C3%B3gicas%20y%20administrativas%20establecidas.

Universidad Pedagógica Nacional. (2009). Plan de estudios de la licenciatura en administración educativa 2009. Área académica 1: política educativa, procesos institucionales y gestión.

https://area1.upnvirtual.edu.mx/images/phocadownload/plan_de_estudios_de_lae_2009_libro_azul.pdf

Vega, G., Ávila J., Vega, A., Camacho N., Becerril, A., y Leo, G. (2014). Paradigmas de la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. European Scientific Journal. 10 (15). 523- 528. https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/3477/3240

Anexo

- **Entrevista a los egresados**

Preguntas iniciales

1. Durante tu estancia en el CECyT, ¿fuiste alumno regular, irregular o de dictamen?
2. ¿En qué tipo de tutorías estuviste inscrito?
3. ¿Podrías describir cómo funciona el programa de tutorías en cualquiera de sus modalidades?
4. ¿Cuál fue tu experiencia en el PIT?

Categoría	Indicador	Pregunta
Problemas de la tutoría	Inscripción Difusión Espacios Comunicación	5. ¿Cuál crees que es la importancia de establecer una relación de confianza entre el tutor y el estudiante en el proceso de tutoría? ¿Y cuál fue tu experiencia en este rubro en particular? 6. ¿Cómo crees que las condiciones de los espacios (salones) afectan la impartición de las tutorías? 7. ¿Cómo se daba el contacto o qué tan frecuentes eran las sesiones de tutoría? 8. ¿Qué canales de comunicación prefieren los estudiantes para recibir

		información sobre las tutorías? 9. ¿Y cómo los calificas o percibes? 10. ¿A qué problemas te enfrentaste en el proceso de inscripción a las tutorías?
Áreas de mejora	Comunicación Participación Proceso de inscripción Desempeño	11. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar la comunicación y la relación entre tutores y estudiantes? 12. ¿Qué soluciones propondrías para evitar conflictos entre las tutorías y otras actividades académicas o extracurriculares? 13. ¿Cómo podríamos simplificar el proceso de inscripción para las tutorías y la entrega de documentos requeridos? 14. ¿Por qué crees que la participación de los docentes es importante para las tutorías?

		15. ¿Qué crees que le hizo falta a la difusión para que te enteraras? 16. ¿De qué manera crees que los docentes pueden interesarse en dar los cursos de tutorías? 17. ¿Qué crees que haga falta para que más estudiantes se acerquen a la tutoría? 18. ¿Cómo calificas el desempeño general de los tutores con los que trabajaste?
Proceso formativo y desempeño académico	Comunicación Desempeño Desarrollo	19. ¿Qué aspectos del programa de tutorías consideras más útiles para tu formación personal y profesional? 20. ¿De qué manera las tutorías han contribuido a tu desarrollo personal y social? 21. ¿Cuál es el papel que consideras tuvo la tutoría en tu desempeño académico?

		22. ¿Cómo repercutió la tutoría en la aprobación de las asignaturas? 23. ¿Cómo te ayudo tu tutor a establecer y alcanzar metas académicas? 24. ¿Qué temas o habilidades te gustaría que se incluyeran en el programa de tutorías que actualmente no se abordan?
Proceso administrativo de gestión	Actividades de planeación, organización, dirección y control.	25. ¿Cómo calificas/percibiste la planeación del programa de tutorías dentro del CECyT, considerando la convocatoria, los horarios, etc.? 26. ¿Cuáles crees que son los principales objetivos y metas que se establecen al planificar el programa de tutorías? 27. ¿Qué criterios crees que se utilizan para seleccionar a los tutores y asignarles estudiantes? 28. ¿Qué recursos (materiales, tecnológicos, humanos) observaste que la escuela

		ofreció a los tutores para facilitar las tutorías? 29. ¿Cómo calificarías la organización del programa de tutorías? 30. ¿Cómo calificas la organización en cuanto a espacios, horarios, días de tutorías? 31. ¿Cómo se resolvieron los problemas cuando se presentaron? 32. ¿Qué métodos se emplean para asegurar una comunicación efectiva y constante entre los tutores y los estudiantes? 33. ¿Cómo evaluaste el desempeño de los tutores al terminar el curso?