

## Expectativas de estudiantes de licenciatura respecto al programa institucional de tutoría académica: Una propuesta de diagnóstico

Nidia López Lira

### Resumen

La actividad tutorial en el nivel superior es un recurso valioso de atención, sobre todo cuando se aplica el enfoque de la educación centrada en el alumnado, ya que permite brindar a éste una atención personalizada e integral en su proceso de aprendizaje. Dos retos que subyacen a la gama de esfuerzos institucionales por mantener con éxito un programa institucional de tutoría académica es el identificar la problemática y las necesidades particulares de las personas destinatarias del mismo y generar con ellas un ambiente de confianza. Partiendo de que en la medida en que se cuente con información específica respecto al alumnado, se le puede brindar una atención acorde a sus necesidades y generar con ello la confianza en el programa, el presente artículo propone la utilización del diagnóstico de detección de necesidades e intereses, en una concepción más específica que la de los cuestionarios institucionales –generales- que el propio programa de tutoría establece, como una *herramienta* de obtención de información y como *estrategia* dentro del proceso de construcción de confianza entre la persona que actúa como tutora y las personas tutoradas. El artículo presenta resultados en dos sentidos: los ítems del cuestionario que sirvió de base para el diagnóstico y los datos que éste aportó, considerando las necesidades y las preferencias de 43 estudiantes de la licenciatura en Contaduría.

Palabras clave/Keywords: Alumnado, Tutoría, Diagnóstico, IES, Planes de estudio

---

## Introducción

A más de 10 años de haberse propuesto la aplicación de los programas institucionales de tutoría en las IES del país, es relevante indagar qué esperan de ellos hoy por hoy las personas beneficiarias, cuáles son sus necesidades particulares y cuáles son sus preferencias respecto a las actividades que los conforman. Así mismo, dada la trayectoria de estos programas, son relevantes las propuestas específicas, innovadoras y que emanen directamente de la práctica de los tutores.

El presente artículo tiene como finalidad, por un lado, mostrar los resultados relativos a expectativas, expresadas como necesidades o preferencias, de personas tutoradas de licenciatura pertenecientes al programa de contaduría, tomando el caso de un Centro Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México; por otro lado, propone una herramienta de diagnóstico para la obtención de información más específica y personal, adicional a otras fuentes de información institucionales, que sirve para diseñar un plan de acción tutorial apegado a las necesidades concretas de los integrantes de un grupo, conociendo de antemano las características del programa que cursan y los posibles elementos generadores de dificultad entre el alumnado.

Así mismo, se presentan avances en la investigación teórica de cómo podría utilizarse el cuestionario propuesto como una “señal” de buena voluntad y disposición de la persona encargada de brindar la tutoría, y que podría ser útil en el proceso de construcción de confianza tutor-tutorado.

El sustento teórico de la investigación se identificó en la revisión de literatura relativa a: *i) educación centrada en el alumnado* (UNESCO, 1996; ANUIES, 2001, Rogers, 2005) y *planes de estudio basados en competencias* (Díaz, 2006); *ii) programas de acompañamiento*

*estudiantil o tutorías* (ANUIES, 2001; Ibarra, 2004; Díaz *et al*, 2003) y *iii) confianza* (Sandoval, 2011; Matos y San Martín, 2012). Fueron útiles también las publicaciones de Sánchez (2009) y López (2007 y 2006), con relación a la descripción del entorno y características del Centro Universitario bajo estudio. El enfoque de la investigación es cualitativo y la metodología adoptada es la del estudio de caso (Yin; 1993, 1994).

Los resultados que se muestran corresponden a dos generaciones de estudiantes de la licenciatura en contaduría, y aportan evidencia de que el alumnado expresa tener una mayor necesidad de apoyo en temas curriculares, tanto disciplinares como de cómputo y del idioma inglés, seguidos por temas relativos a formación humana, titulación y aspectos del mercado laboral. Así mismo, fue posible identificar las diferencias en las expectativas de ambos grupos, derivadas esencialmente del semestre que cada uno cursa.

La relevancia de la investigación radica en que propone un instrumento breve, sencillo y específico de consulta de necesidades de la población estudiantil, el cual es de fácil aplicación e interpretación por parte de la persona que funge como tutora, permitiéndole contar con los resultados en un corto periodo de tiempo; así mismo, el artículo es relevante porque a través del análisis de los datos obtenidos con la aplicación del cuestionario, se pueden identificar las necesidades actuales del alumnado de contaduría, información que es útil para trazar de manera más eficiente el plan de acción tutorial. De manera breve, pero no menos importante, el artículo invita a la discusión en torno al papel del diagnóstico como estrategia de aproximación al alumnado en el proceso inicial de construcción de confianza, aportando apenas el análisis teórico-conceptual que sustentaría argumentos en este sentido en estudios futuros.

El artículo se compone de cinco apartados; después de la introducción, en el primer apartado se abordan los antecedentes históricos de la tutoría académica en México, esta revisión permite contar con una perspectiva de la evolución de los programas de tutoría en el país y establecer un referente con relación al programa del caso bajo estudio; en el segundo, se comenta la literatura que sirvió de base en la investigación; el tercer apartado aborda la metodología aplicada; el cuarto apartado señala el contexto del caso bajo

estudio y el quinto refiere los principales hallazgos y la discusión de los mismos. Finalmente, se encuentran las conclusiones y las referencias bibliográficas.

### **1. Antecedentes de la tutoría académica en México**

La tutoría académica en el nivel superior tiene diversos orígenes; en algunos casos ha tenido que ver con la naturaleza misma de ciertos programas educativos, o como apoyo en actividades específicas que se necesita realizar dentro de los mismos. Una revisión clara, del origen y evolución de estos programas en el mundo y en México, la ofrece una publicación de la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2001), en la cual se mencionan casos concretos de universidades de Canadá, Estados Unidos, España y Gran Bretaña, donde algunos de ellos datan de las primeras décadas del siglo XX, y en los que se puede apreciar una gran diversidad de formas y fines que adopta la actividad tutorial; tan sólo por mencionar algunos de los nombres con los cuales se les ha denominado: *“tutoring o supervising”* (en el Reino Unido); *“academic advising, mentoring, monitoring o counseling”* (en Estados Unidos) (ANUIES, 2001: 31).

Esa misma publicación menciona los casos de programas de tutoría en México que se pueden considerar como los precursores, entre los cuales se encuentran los de la UNAM desde el año 1972 dentro del Sistema de Universidad Abierta y en 1991 en la Facultad de Medicina; el de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo; el de la Universidad de Guadalajara, desde 1992; el de la Universidad Anáhuac y el de la Universidad Iberoamericana.

Estas acciones de las Instituciones de Educación Superior (IES) mexicanas que se habían aplicado de manera aislada, se han venido aplicando de una manera más generalizada entre finales de los noventa y principios de los años dos mil, debido en gran medida a una propuesta de ANUIES para el diseño de sistemas institucionales de tutoría.

Los motivos que subyacen a esta propuesta apuntan a diversas circunstancias entre las que se pueden mencionar: los resultados de la educación superior<sup>1</sup> en materia de eficiencia terminal<sup>2</sup> obtenidos de los procesos de evaluación del desempeño de las IES, que desde el inicio de los años ochenta merecieron atención “como consecuencia de dos temas recurrentes: la eficiencia en la utilización de recursos y el mejoramiento de la calidad de los graduados, la investigación, la enseñanza y los servicios” (Arechavala y Solís, 1999: 22-23); las demandas de un mundo en constante cambio, que parece limitar las oportunidades de desarrollo a la población más joven<sup>3</sup>; y un “mercado de trabajo dinámico” (Arechavala y Solís, 1999: 21).

Particularizando en el tema educativo, se podría agregar también a los motivos de esta propuesta, el cambio de paradigma en el mundo occidental de la educación centrada en la “enseñanza” a la educación centrada en “el aprendizaje”, así como los pronunciamientos en el ámbito internacional respecto a cómo debería ser la educación superior en el siglo XXI (UNESCO, 1996).

De acuerdo con ANUIES (2001), la acción tutorial en México se propuso principalmente para enfrentar tres problemas sustanciales que limitan la trayectoria de los estudiantes de licenciatura: la deserción, el rezago y el bajo índice de eficiencia terminal. Algunos estudios, como el de López, *et al* (2012) han profundizado en la identificación de las causas de tales limitantes del desempeño académico, señalando principalmente cuatro factores: fisiológicos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos, entendiendo con ello que,

---

<sup>1</sup> Las cifras del promedio nacional al término de la década de los noventa era preocupante: “de cada 100 alumnos que iniciaban estudios de licenciatura, entre 50 y 60 concluían las materias del plan de estudios cinco años después; de éstos sólo 20 obtenían su título, y de los que se titulaban, solamente un 10%, es decir 2 egresados, lo hacían en la edad deseable (24 a 25 años), los demás lo hacían entre los 27 y los 60 años (Díaz de Cossío, 1998, citado por ANUIES, 2001: 16).

<sup>2</sup> Se entiende por eficiencia terminal como la proporción de alumnos que terminan un plan de estudios en el plazo idóneo establecido, con relación al número de estudiantes que se inscribieron a él (ANUIES, 2001); evidentemente, la deserción (abandono de estudios) y el rezago (atraso en la culminación del plan) son elementos que disminuyen dicha proporción.

<sup>3</sup> De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) “alrededor de 73 millones de jóvenes se encuentran desempleados en el mundo en el 2013 (...), la tasa es del 12.7% (y) en la región latinoamericana la tasa es de 13.2 %. Las proyecciones hacia el 2018 indican que la situación no va a mejorar (Muñoz, 2013: s/p).

los indicadores de eficiencia tienen causas muy diversas, y algunas en estricto sentido “ajenas” al propio proceso de enseñanza-aprendizaje.

Algunas IES, han asumido que el problema de los bajos indicadores de desempeño del alumnado debe atenderse desde una óptica integral y que ellas mismas forman parte del problema (por tanto, de la solución), de manera que se han apoyado en el programa institucional de tutoría, en mayor o menor medida, para resolverlo. Así mismo, además de ser útil en el objetivo anterior, el programa institucional de tutoría ha tenido cierta utilidad en cuestiones académico-administrativas derivadas de la aplicación de planes de estudio “flexibles”, en los cuales la seriación de materias<sup>4</sup> y la asignación de éstas de manera homogénea a todos los grupos de cada nivel, han disminuido permitiendo al alumnado cierto grado de libertad y autonomía al momento de seleccionar las unidades de aprendizaje que cursan cada semestre; pero parece que esta utilidad satisface necesidades más bien de la institución educativa, no tanto del alumnado.

La aplicación de planes basados en competencias<sup>5</sup>, que tienen un enfoque más personalizado y centrado en el desempeño del alumnado, también da cabida a los programas de tutoría, ya que permiten monitorear de una manera más personalizada el avance en el desempeño del alumnado.

Aunado a lo anteriormente expuesto, no se puede dejar de mencionar en los tiempos actuales, que la exacerbación en el país de problemáticas sociales relativas a inseguridad, violencia, adicciones, desintegración familiar, etc., apremia para que se brinde al alumnado un acompañamiento personal que le permita trascenderlas, y que no sean éstas

---

<sup>4</sup> En el ámbito de los llamados planes flexibles, el nombre tradicional de “materias” o “asignaturas” ha cambiado por “unidades de aprendizaje”, las cuales están compuestas por “unidades de competencia” que son las unidades mínimas en las cuales el alumnado se apropiará de conocimientos y desarrollará habilidades, actitudes y valores.

<sup>5</sup> Existen posturas críticas en torno a la decisión por parte de las autoridades educativas del país, originada a finales de los años noventa, de centrar la atención exclusivamente en la preparación de fuerza de trabajo como única política educativa para la formación de la población general (Ver Aboites, 2009), situación que se ve reflejada en la transformación de los planes de estudio del nivel superior, bajo el enfoque por competencias entre otras transformaciones que se han realizado y que refuerzan este argumento.

el motivo para que el alumnado deserte, se rezague o tenga un bajo desempeño académico.

Así el panorama, se pueden integrar los motivos principales por los cuales los programas institucionales de tutoría se aplicarían hoy en día en el nivel superior, en los siguientes: *i)* brindar al alumnado el apoyo que requiera en su proceso de adaptación a la vida universitaria, distinta en todos sentidos a cualquiera que haya vivido en otro nivel educativo –sobre todo porque en ella se da el tránsito hacia la edad adulta-; *ii)* asesorarle en la toma de decisiones respecto a su plan curricular y *iii)* asesorarle en la resolución de problemas de carácter académico o personal que se le puedan ir presentando durante sus estudios de licenciatura; todo ello con la finalidad de disminuir los indicadores de rezago, deserción y bajo índice de eficiencia terminal<sup>6</sup>. En el siguiente apartado se menciona la principal literatura que brinda el sustento teórico conceptual de la investigación.

## 2. Marco teórico conceptual

Diversas circunstancias de la dinámica socioeconómica mundial y de México en particular han dado origen a ciertos pronunciamientos internacionales, como los de la UNESCO (1996), y nacionales como los de ANUIES (2001), que conforman las bases de los requerimientos de calidad que la educación superior debería tener en el siglo XXI.

Dichos pronunciamientos constituyen elementos sustantivos en el análisis de la literatura contemporánea relativa a *educación centrada en el alumnado, planes basados en competencias y programas de acompañamiento estudiantil o tutoría académica*. Sin embargo, las bases de tales pronunciamientos, sobre todo en lo que se refiere a la

---

<sup>6</sup> Algunos académicos han criticado que los resultados de la educación superior sean medidos a través de indicadores de eficiencia y eficacia, como si de una empresa se tratara (Ver Arechavala y Solís, 1999); aplicando esta postura crítica a los programas institucionales de tutoría en particular, se coincide con ella en el sentido de que éstos no debieran ser vistos como un mero mecanismo de mejora de indicadores de eficiencia, sino como programas integrales que fomenten la formación personal, profesional y ciudadana de las personas tutoradas. Como consecuencia de su aplicación bajo este enfoque, se esperaría que los índices de desempeño negativo disminuyeran, al ser los estudiantes personas comprometidas con su propio proceso de formación. No se comparte la postura de que se apliquen en sentido inverso, privilegiando mejoras en los índices sin una atención real y de calidad al alumnado.

importancia del “ser”, entendido por la concepción integral de las dimensiones biológicas, psicológicas y sociales de una persona, se identifican desde las contribuciones de Rousseau, que datan del siglo XVIII, contenidas en su libro “Emilio, o De la Educación”, así como de “enfoques derivados de la perspectiva evolucionista del siglo XIX” (Muñoz, 2005: 692) y de aportaciones como las de Vigotski (1979), Piaget (1973) y Kohlberg (1969) (Citados por Muñoz, 2005).

Contribuciones más recientes como las de Carl Rogers (Muñoz, 2005) con relación al *enfoque centrado en el cliente* aplicado inicialmente en el ámbito de la terapia psicológica y posteriormente al papel del alumnado en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Vallejo, 2006), consideran la relevancia que tiene el alumnado y el aprendizaje por encima de la que puede tener el profesorado y la enseñanza. En este sentido, son relevantes los estudios que analizan el fundamento epistemológico del enfoque centrado en la persona (Martínez, 2006) y particularmente los de este enfoque aplicado al currículo (Jiménez, 2008).

Diversos estudios recientes acerca de innovación curricular, educación centrada en el alumnado y programas de tutorías hacen alusión dentro de su revisión bibliográfica a la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción (UNESCO, 1996) y, en el plano nacional, a las declaraciones de ANUIES (2001) en cuanto al sentido que debe tener la educación superior:

*“La educación superior mexicana requiere transformarse teniendo como eje una nueva visión y un nuevo paradigma para la formación de los estudiantes entre cuyos elementos están el aprendizaje auto dirigido (...) y la formación integral con una visión humana y responsable ante las necesidades y oportunidades del desarrollo de nuestro país”* (ANUIES, 2001).

De manera más reciente, ambos organismos han incluido la responsabilidad social como uno de los “pilares de la educación superior para potenciar su contribución en la erradicación de la pobreza y el desarrollo sustentable” (UNESCO, 2009, citado por López, 2012 *et al*: 33); particularmente ANUIES ha propuesto 10 ejes para “posicionar a la

educación superior, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva etapa para la que son imprescindibles políticas de nueva generación (López, 2012 *et al*: 34-35).

Bajo el enfoque de tales pronunciamientos y atendiendo la demanda de disminuir los indicadores de desempeño negativo, pero también bajo la presión del sector empresarial para que se imparta una educación superior más acorde a sus necesidades<sup>7</sup>, las IES han hecho cambios significativos en su diseño curricular, sobre todo, adoptando modelos basados en competencias.

Los planes basados en competencias privilegian aprendizajes que puedan ser aplicables en el mercado laboral; de tal manera que de los estudiantes se esperan desempeños, medibles o cuantificable a través de “evidencias de desempeño” o “productos” que el alumnado realiza en su proceso de aprendizaje. Estudios recientes como el de Civeira (2013) dan cuenta del origen y evolución de este enfoque y su concepción actual; así como el de Díaz (2006) aporta, entre otros elementos importantes, la tipología de las competencias.

En la presente investigación se encontró que el punto de convergencia entre el enfoque de la educación centrada en el alumnado y el enfoque de los planes basados en competencias, es que éste último desagrega el aprendizaje del alumnado en cuatro elementos: conocimientos, habilidades, actitudes y valores, situación que le da un sentido más integral a la formación, poniendo de relieve la formación del “ser”, punto medular del primero.

En este sentido, ANUIES ha definido la tutoría académica como aquella atención que “se utiliza principalmente para proporcionar enseñanza compensatoria o complementaria a los estudiantes que tengan dificultades para aprender mediante los métodos convencionales o que tienen necesidades especiales que le impiden participar en un programa de enseñanza regular” (ANUIES, 2001:42), y los programas institucionales de tutoría como “un conjunto de acciones dirigidas a la atención individual del estudiante (la

---

<sup>7</sup> Ver la revisión de la evolución de las universidades y de su proceso de “transformación en empresa” en el mundo occidental, que hacen Arechavala y Solís (1999).

tutoría propiamente dicha) aunado a otro conjunto de actividades diversas que apoyan a la práctica tutorial (...)”(ANUIES, 2001: 41).

Bajo el enfoque de ANUIES, la tutoría académica adopta una atención integral y personalizada, que puede agrupar dentro de su plan diversos medios como asesorías, talleres, cursos, conferencias o incluso canalizaciones hacia instancias de atención especializada de acuerdo con la problemática que plantea el alumnado. Estas acciones pueden derivarse de una tutoría grupal o una tutoría individual, a través de una serie de estrategias y herramientas de las que puede echar mano el tutor para desempeñar adecuadamente su función. Dentro de estas herramientas se encuentra el diagnóstico de detección de necesidades, tanto el determinado por el propio programa como aquellos de naturaleza particular. A este respecto, ANUIES señalaba en el año 2004, que los programas de tutoría “deben considerar la heterogeneidad de las organizaciones y evitar la aplicación de procedimientos de carácter general, concebidos para poblaciones homogéneas que no reconocen las particularidades de su diversidad” (Ibarra, 2004: 6).

En este sentido, la aplicación de diagnósticos<sup>8</sup> y la articulación de diversas fuentes de datos que ya están establecidas en los diferentes procesos de la universidad son útiles en el proceso de identificación de las necesidades concretas que cada estudiante tiene. De acuerdo con ANUIES, el perfil básico de información sobre los estudiantes, deberá contener:

1. Datos generales
2. Antecedentes académicos
3. Antecedentes socioeconómicos
4. Conocimientos
5. Habilidades
6. Valores y actitudes
7. Intereses y expectativas

---

<sup>8</sup> Se recomienda revisar los cuestionarios propuestos en ANUIES (2001), enfocados al conocimiento de Actividades de estudio del alumnado, Seguimiento individual, Evaluación del desempeño del tutor, Evaluación de las dificultades de la acción tutorial, etc.

## 8. Salud.

El presente artículo ha tomado como punto de partida lo anterior, y propone el diseño de un cuestionario más específico, personalizado y que considere las características del programa educativo que se estudia y del entorno en el cual se imparte. En este sentido fueron útiles algunos estudios empíricos relacionados con la descripción del contexto institucional y del entorno del caso bajo estudio; por ejemplo, el artículo de Sánchez (2009), muestra un diagnóstico local, regional e institucional en torno al Centro Universitario, y en un sentido más enfocado a la situación económica de la localidad son las contribuciones de López (2006 y 2007). Por otra parte, hay estudios relevantes que caracterizan el programa institucional de tutoría en la UAEM, como el de Díaz *et al* (2003). Debido a que la investigación propone, como un argumento para estudios futuros, que el diagnóstico se puede considerar también como una estrategia de construcción de confianza, se consideró útil revisar las diferentes posturas en torno al tema de confianza encontrando que existe una gran diversidad de acepciones del término en diferentes sentidos, entre ellos los enfoques de la sociología, la psicología, la política y el *marketing*. Para efectos de la propuesta que la investigación hace, se consideran relevantes las siguientes aportaciones: la confianza es, dentro de **una relación** “la creencia, sentimiento o expectativa (de una de las partes) con respecto a lo que se espera de la otra parte, que procede de la **pericia** de ésta, de su **fiabilidad** y de su **intencionalidad**” (Ganesan, 1994, citado por Matos y San Martín, 2012: 261); así mismo, que ésta “existe cuando una parte cree en la confiabilidad y la **integridad** de la otra parte” (Morgan y Hunt, 1994, citado por Matos y San Martín, 2012: 261); finalmente es relevante la definición de Sandoval (2011): “Para **reducir la incertidumbre y generar confianza interpersonal** se debe cumplir con requisitos fundamentales como la sinceridad, transparencia y **respeto**, los cuales se observan principalmente en las relaciones que tienen los amigos, familiares y entorno más cercano” (Sandoval, 2011: 147).

Sin embargo, la contribución medular que se encontró en torno a confianza, para los fines de las investigaciones futuras que propone el artículo, es el trabajo de Herreros (2004) en

el cual argumenta que se pueden construir vías diferentes para la generación de confianza social y se propone un modelo de generación de confianza a través de señales. El citado trabajo establecería bases relevantes con relación al tema abordado en dos sentidos: la construcción de confianza colectiva a partir de la generación de confianza individual y el envío de “señales” que permiten confiar en alguien o algo que no se conoce, en cuyo caso, la aplicación de un diagnóstico para conocer necesidades de la persona tutorada y construir en conjunto el plan semestral de trabajo de tutoría, sería una señal de intencionalidad del tutor de atender las necesidades y ser incluyente de las propuestas hechas por el alumnado, lo que se esperaría tendría impactos favorables en la confianza del alumnado. Sobre este supuesto, se construyen las bases para un estudio futuro que podría considerar la percepción del alumnado al responder el cuestionario y los efectos que generó en su nivel de confianza hacia el programa y hacia la persona tutora.

Con base en la literatura mencionada en este apartado, se realizó el diseño de la investigación; en el siguiente apartado se abunda respecto a la metodología aplicada y en el apartado cuatro se abordarán de manera particular las características que rodean al caso bajo estudio, con la finalidad de comprender mejor las condiciones en las cuales se lleva a cabo la acción tutorial y dimensionar las aportaciones de la investigación.

### **3. Método**

De acuerdo con la literatura revisada, las IES tienen una encomienda muy clara que cumplir a través de sus programas institucionales de tutoría, sin embargo, con base en la experiencia surge la duda hasta qué punto el destinatario del programa es consciente de su utilidad y si es capaz de prever las acciones que tiene que realizar para no verse inmerso en alguno o en los tres factores que limitarían su éxito estudiantil (rezago, deserción, bajo nivel de eficiencia terminal), por lo que surgen las preguntas ¿considera útil el destinatario del programa las acciones que éste comprende? ¿qué necesidades e intereses tiene el alumnado? ¿qué expectativas tiene respecto al programa institucional de tutoría?

Para responder tales preguntas se diseñó un cuestionario con preguntas mixtas (cerradas y abiertas) para identificar los intereses y las necesidades principales de los tutorados, los cuales en conjunto representan las expectativas del alumnado con relación al programa de tutoría. Para interpretar las respuestas de las preguntas abiertas se hizo una clasificación de los temas mencionados, agrupándolos por afinidad de significado, retomando algunos de los elementos de la técnica de análisis de contenido.

La investigación está basada en el diseño de estudio de caso. Este diseño metodológico se eligió debido a que permite profundizar en particularidades sobre un tema del que ya se tienen conocimientos generales. El enfoque de la investigación es, en los términos de Yin (1993 y 1994), el de un “proyecto holístico de casos múltiples”, es decir, un mismo estudio contiene más de un caso único de los cuales se examinará su “naturaleza global”.

La técnica de recolección de datos fue el mismo cuestionario propuesto; los resultados que muestra el presente artículo corresponden a un estudio que abarca más de 5 generaciones, presentando en este caso los resultados de 2 generaciones: el grupo de 8º semestre, próximo a egresar, y el de 5º semestre, que se consideraría en un grado intermedio de avance en la cobertura del currículo.

El caso que se eligió para presentar en este artículo es de interés porque la localidad en la que se ubica es un municipio de relativamente nueva creación, aledaño a la Ciudad de México y combina características urbanas y rurales en un mismo territorio. Es un municipio que por su localización cuenta con grandes oportunidades pero también con grandes retos de carácter social y económico. En el siguiente apartado se abundará al respecto.

#### **4. El contexto del caso**

Se ha elegido como caso de estudio el de un Centro Universitario dependiente de la Universidad Autónoma del Estado de México, el cual se ubica al oriente de la entidad, en el municipio de Valle de Chalco Solidaridad, para aprovechar la experiencia de más de 15 años de la autora como docente en ese Centro y de más de 10 como tutora académica, tiempo durante el cual se han recabado datos cuantitativos y cualitativos respecto a las necesidades e intereses del alumnado.

El ambiente en el cual se desenvuelve el Centro Universitario es complejo en cuanto a su desarrollo económico, social y cultural. Este municipio es uno de los de más reciente creación del Estado de México, adquiriendo dicha categoría por la presión que hizo el asentamiento humano irregular que le dio origen. La población es joven en su mayoría, y ha migrado de diferentes entidades federativas de la República, incluido el Distrito Federal, lo que genera un crisol de orígenes, costumbres y tradiciones, en su mayoría del sur del país (Sánchez, 2009; López, 2007 y 2006).

El desarrollo de infraestructura en el municipio ha sido lento, sin embargo se ha dado; empero los problemas de seguridad pública han ido en aumento, sobre todo en los últimos cinco años. La población estudiantil del Centro Universitario refleja la heterogeneidad económica y social del municipio, los integrantes de una misma generación tienen características muy diferentes entre sí, y éstas se acentúan si se comparan las generaciones en el tiempo.

El entorno presenta retos importantes en la oferta de entretenimiento sano y variado a los jóvenes; es común el problema del alcoholismo o actitudes que lo favorecen. En el alumnado, se identifican condiciones familiares diversas, por ejemplo se pueden encontrar casos de jóvenes que cuentan con el apoyo e interés de sus padres y familia más cercana, así como de estudiantes que viven solos o que incluso deben responsabilizarse del cuidado de hermanos menores. Así mismo, es posible identificar casos en uno y otro extremo: de excesivo control y supervisión por parte de los padres

(derivado del temor que se tiene del entorno), así como de desinterés y desintegración familiar.

Hablando en el caso particular de los estudiantes del programa de Contaduría, el entorno aún no ofrece variedad de espacios laborales en los que se visualice en el corto o mediano plazos una proyección profesional prometedora, además de que el nivel salarial es bajo, situación que los obliga a buscar empleo en el Distrito Federal aprovechando la relativa cercanía a la Ciudad de México.

Ante este panorama, surge la necesidad de diseñar un instrumento de recolección de datos relativo a conocer qué necesita el alumnado de cada nueva generación que ingresa al Centro y que avanza cada nuevo ciclo en el currículo que conforma su plan de estudios. El profesorado que un inicio participó en la instrumentación del programa institucional de tutoría en el Centro Universitario, estableció la estrategia del diagnóstico de necesidades como un elemento clave para marcar la pauta del plan de trabajo para cada generación, para ello, se consideraron como base los lineamientos del propio programa y de ANUIES, con algunas adecuaciones que tomaran en cuenta las particularidades del Centro; sin embargo, a lo largo de la trayectoria del programa se le fueron haciendo modificaciones, sobre todo derivadas de las características particulares de cada programa de los 6 que se imparten en el Centro y con el paso del tiempo se fue perdiendo su aplicación de manera colegiada.

Considerando lo anterior, se diseñó el cuestionario que se muestra en el presente artículo<sup>9</sup>; aun cuando fue diseñado para la licenciatura en contaduría, no existen elementos generales que impidan su aplicación en otros programas. Los resultados que de él se obtuvieron se muestran en el siguiente apartado.

---

<sup>9</sup> El cuestionario se diseñó en el año 2004, y a lo largo del tiempo, se le han ido haciendo adecuaciones para mejorar los resultados que brinda, la versión que se muestra en este artículo es la más actualizada.

**5. Evidencias y discusión**

El presente apartado consta de dos temas: en primera instancia, se presentan los ítems relativos al cuestionario propuesto para detectar las expectativas del alumnado, posteriormente se muestran los resultados obtenidos de su aplicación, así como la discusión de los mismos.

**Diseño del cuestionario**

Para el diseño del cuestionario se distinguieron los dos tipos de tutoría que propone ANUIES: *i) tutoría individual* y *ii) tutoría grupal* y que son considerados por el programa institucional de tutoría académica de la dependencia en la cual se realizó el estudio; así mismo, tomando en cuenta los medios propuestos por el propio programa institucional de tutoría, se determinaron los siguientes: *i) cursos*, *ii) talleres*, *iii) pláticas*, *iv) conferencias*, *v) asesorías* y *vi) visitas* (La tabla 1 ilustra esta tipología).

**Tabla 1.** Modalidades y medios para brindar la tutoría

MODALIDAD DE TUTORÍA	MEDIOS PARA BRINDAR LA TUTORÍA						
	Individual					Asesoría	
Grupal	Curso	Taller	Plática	Conferencia	Asesoría	Visitas	

Fuente: Elaboración propia, 2013.

La diferencia esencial entre un curso y un taller es el mayor sentido práctico del taller, es decir, va más enfocado a desarrollo de habilidades que a adquisición de conocimientos; la diferencia entre una plática y una conferencia tiene que ver con aspectos de contenido y forma: la plática se refiere principalmente a temas particulares, breves, en ocasiones de carácter administrativo, que el alumnado desea saber o resolver como grupo y por lo general se llevan a cabo de manera más informal en el aula; las conferencias por lo general se refieren a cuestiones de interés general para la comunidad estudiantil del

Centro, o de carácter disciplinar que competen a una licenciatura y que normalmente se llevan a cabo de una manera más formal dentro de un auditorio. Las asesorías tienen que ver más con actividades “remediales” en el proceso de aprendizaje del alumnado, relacionadas con temas curriculares. Las visitas son recorridos presenciales realizados en las instalaciones de alguna organización y que persiguen fines didácticos de aproximación/sensibilización en torno a un tema.

Con base en esta tipología se diseñaron tres preguntas para las alternativas de tutoría grupal y dos preguntas para las alternativas de tutoría individual. A través de ellas el alumnado puede proponer la acción a realizar y elegir, en algunos casos, el medio que prefiera para su realización. El cuestionario está diseñado de tal manera que las respuestas no se dispersen demasiado y permitan cumplir los objetivos esenciales de la acción tutorial.

De esta forma, las preguntas relativas a la tutoría grupal plantean que el estudiante considere **tres circunstancias** para determinar cuáles son sus principales necesidades o preferencias respecto a la acción tutorial: *i)* su circunstancia académica actual, *ii)* sus compromisos académicos actuales y *iii)* sus habilidades que necesita desarrollar para una mejor inserción en el mercado laboral.

En el primer caso, la pregunta se refiere a cuestiones de currículo: promedio que lleva, unidades de aprendizaje reprobadas, unidades de aprendizaje pendientes por cursar, unidades de aprendizaje que deba re cursar, etc; en el segundo caso la pregunta se refiere a compromisos del tipo: servicio social, prácticas profesionales, titulación, etc.; en el tercer caso se pretende conocer las habilidades que el alumnado requiere desarrollar con miras a su inserción en el mercado laboral o para la solución de situaciones que ya esté viviendo en él.

Con base en estos tres parámetros se le formulan al alumnado las primeras tres preguntas con relación a tutoría grupal, de la siguiente manera: *i)* Circunstancia académica actual. Se le proponen los 5 medios de la tutoría grupal, dejando totalmente abierto el campo de los temas a abordar para que sea el alumnado quien los indique; *ii)*

Compromisos académicos actuales. El diseño de la pregunta es a la inversa que la anterior, se le proponen al alumnado los temas: servicio social, prácticas profesionales, cobertura de idioma inglés<sup>10</sup>, titulación, etc., dependiendo de los compromisos que de antemano la persona a cargo de la acción tutorial sabe se deben cubrir idealmente en el grado en el cual se encuentra el grupo; se deja abierto el campo relativo al medio a través del cual se propone se brinde la atención; *iii*) Inserción en el mercado laboral, se le proponen algunas habilidades como: proyección de imagen profesional, liderazgo, elaboración de documentos para solicitar empleo y comunicación asertiva, dependiendo del conocimiento previa que se tenga del grupo; se deja una opción abierta al final de la pregunta para que el alumnado proponga otros temas y los medios también se dejan abiertos.

En cuanto a las actividades a realizar en la modalidad de tutoría individual, la primera pregunta también se le plantea de manera que considere su situación académica actual (como en la primera pregunta de la tutoría grupal), dejando la segunda pregunta abierta para que exprese otras necesidades o preferencias. De esta forma, las preguntas relativas a la tutoría individual se plantean de la siguiente manera: *i*) En la primera pregunta se le propone el único medio para recibir la tutoría en esta modalidad y los dos sentidos que ésta tiene: disciplinaria o en idiomas. Los motivos por los cuales esta pregunta se plantea en estos términos tiene que ver con varios aspectos, primero, que se trata de tutoría individualizada, motivo por el cual no se podría ofrecer a la persona tutorada un curso, taller, conferencia o plática sólo para ella; así mismo, los temas que se le proponen tienen que ver con el conocimiento previo que se tiene de la problemática que es común en la licenciatura. *ii*) En la segunda pregunta se espera que el alumnado indique otro tipo de necesidades, distintas a las académicas, por ejemplo de carácter emocional, familiar, académico-administrativo, laboral, de salud, etc. En este punto es relevante el papel de las canalizaciones, contempladas por el programa, y que se realizan cuando la necesidad o problema de la persona tutorada no pueden ser atendidos

---

<sup>10</sup> En el programa de Contaduría el plan de estudios incluye el idioma inglés, que el alumnado podrá cursar siempre y cuando acredite que posee ya cierto nivel de dominio del mismo.

directamente por el tutor o tutora debido a que se requiere de conocimientos o habilidades que no son de su especialidad profesional, o porque existen instancias especializadas internas o externas creadas expofeso para la atención de la problemática planteada.

En conjunto, el diseño de estas dos preguntas de tutoría individual permite separar los temas académicos de los administrativos y personales que preocupan al alumnado; es decir, no se dejan de atender unos y otros, pero se tienen bien delimitados. En general, el diseño del cuestionario es sencillo y breve para que brinde información muy focalizada en las distintas áreas de interés de la persona tutorada y permita enviar el mensaje de que existe la intención de brindarle una atención integral; así mismo, al hacer partícipe al alumnado de las acciones a realizar, se le hace co-responsable del plan de tutoría semestral que emane de sus propuestas, fomentando en el alumnado la autonomía y la responsabilidad. En el siguiente tema se abordarán los resultados obtenidos de su aplicación.

### **Necesidades y preferencias de tutoría en la licenciatura en Contaduría**

En este tema se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, mostrando las expectativas del alumnado en cuanto a temas y medios de tutoría por grado, en ambas modalidades; las personas que respondieron el cuestionario en el 8º semestre fueron 10, mientras que las personas que lo hicieron del grupo de 5º semestre fueron 33.

En este mismo apartado se presenta el análisis de los resultados y la discusión de los mismos, dando pie a la presentación de las conclusiones contenidas al final del artículo.

#### **a) Preferencias del alumnado atendiendo su condición académica**

Dado que esta pregunta es combinada, para analizar las respuestas abiertas, se establecieron las siguientes 7 categorías: “Disciplinar”, “Programas de Cómputo”, “Idiomas”, “Servicio social, Prácticas Profesionales y Titulación”, “Desarrollo Humano”,

“Empresas y otras Organizaciones” y “Otras”; en ellas se clasificaron las distintas respuestas del alumnado, por ejemplo: el área “Disciplinar” está compuesta por las distintas áreas de formación del licenciado en contaduría: Fiscal, Auditoría, Contabilidad, Costos, Finanzas, Derecho, etc. además de las asesorías de tesis; en el caso de “Programas de Cómputo”, se agruparon respuestas que especificaban nombres como Excel, Office, COI, etc.; para el caso de la categoría de “Desarrollo Humano” se incluyeron respuestas tales como motivación, sexualidad, comunicación, relaciones interpersonales, etc. La última categoría sirvió para agrupar temas que no pudieran clasificarse en ninguna de las 6 categorías anteriores. Los resultados de esta pregunta se encuentran en las tablas 2 y 3.

**Tabla 2.** Expectativas considerando situación académica, alumnado de 8º semestre

<b>Tutoría Grupal</b>							
Tema/Medio	Taller	Curso	Conferencia	Plática	Visita	Asesoría	Total
<b>Disciplinar</b>							<b>18</b>
Elaboración de nóminas	10						
Seguridad social			8				
<b>Programas de cómputo</b>							<b>9</b>
Manejo de Excel		9					
<b>Servicio Social, Prácticas Profesionales y Titulación</b>							<b>6</b>
Modalidades y requisitos para la titulación				6			
<b>Empresas y otras organizaciones</b>							<b>5</b>
UAEM Toluca					5		
<b>Tutoría Individual</b>							
						Asesoría	Total
<b>Idiomas</b>							<b>9</b>

Inglés		9	
<b>Disciplinar</b>			<b>8</b>
Elaboración de tesis		8	

Elaboración propia, 2011.

**Tabla 3.** Expectativas considerando situación académica, alumnado de 5º semestre

<b>Tutoría Grupal</b>							
Tema/Medio	Taller	Curso	Conferencia	Plática	Visita	Asesoría	<b>Total</b>
<b>Disciplinar</b>							<b>51</b>
Fiscal	11	7	11	4			
Seguridad Social		2	2				
Derecho Laboral		1	2				
Normas contables		1		1			
Elaboración de Nóminas	1						
Auditoría			1				
Finanzas				1			
“Actualización en diversas materias”		1	4	1			
<b>Programas de cómputo</b>							<b>17</b>
Excel	1	8					
Office		7					
Paquetería Contable		1					
<b>Servicio Social, Prácticas Profesionales y Titulación</b>							<b>16</b>
Servicio social				9			
Modalidades y	3			4			

requisitos de titulación								
<b>Empresas y otras organizaciones</b>								<b>30</b>
Empresas/despachos contables					27			
Museos					1			
Colegio de Contadores					1			
Organizaciones del Estado de México					1			
<b>Mercado laboral/empleo</b>								<b>19</b>
Estrategias para entrar			6	6				
Solución de problemas			7					
<b>Idiomas</b>								<b>3</b>
Inglés	1	2						
<b>Desarrollo Humano</b>								<b>7</b>
Sexualidad			4					
Integración grupal	1			1				
Comunicación asertiva	1							
<b>Otras</b>								<b>4</b>
Estilo APA	3			1				
Habilidades de lectura y redacción	1							
<b>Tutoría Individual</b>								

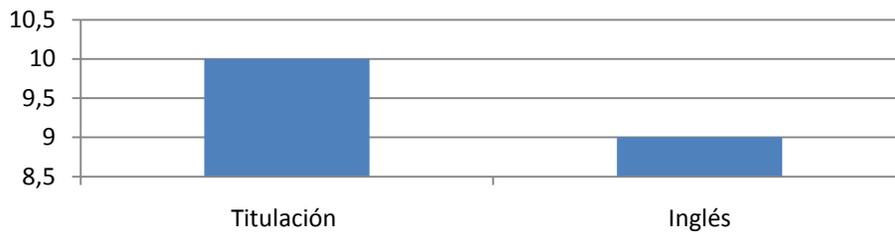
		Asesoría	Total
<b>Idiomas</b>			<b>31</b>
Inglés		24	
Francés		5	
Alemán		2	
<b>Disciplinar</b>			<b>20</b>
Fiscal		14	
Contabilidad		5	
Organización empresarial		1	
<b>Temas adicionales propuestos</b>			<b>6</b>
Titulación		2	
Servicio social		1	
Unidades de aprendizaje no cursadas		1	
Superación personal		1	
Métodos de aprendizaje		1	

Elaboración propia, 2011.

b) Preferencias del alumnado con relación a compromisos académicos

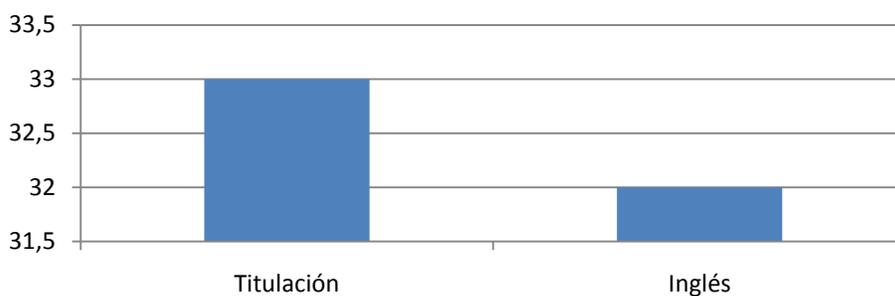
En el grupo de 8º semestre la composición de las respuestas a los dos temas propuestos fueron: modalidades y requisitos para la titulación, 10 personas. Idioma inglés; 9 personas (Ver gráfica 1). En el grupo de 5º semestre las actividades relacionadas con los requisitos y modalidades de titulación se solicitaron por los 33 estudiantes y el idioma inglés se solicitó por 32 personas (ver Gráfica 2).

**Gráfica 1.** Expectativas considerando compromisos académicos, alumnado de 8º semestre



Fuente: Elaboración propia, 2011.

**Gráfica 2.** Expectativas considerando compromisos académicos, alumnado de 5º semestre



Fuente: Elaboración propia, 2011.

c) Habilidades necesarias para su inserción en el mercado laboral

En el grupo de 8º semestre los temas que se les propusieron y eligieron fueron: Proyección de imagen y protocolo en los negocios 9 personas; Elaboración de documentos para solicitar empleo 9 personas; Comunicación asertiva 8 personas; Liderazgo y manejo de equipos de trabajo 8 personas (Ver gráfica 3).

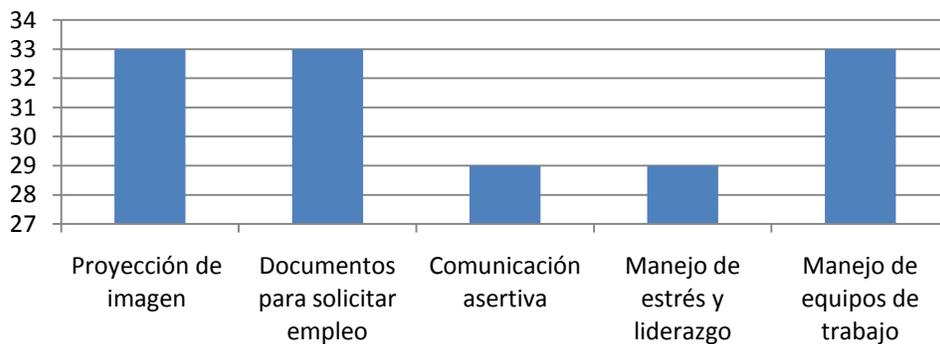
**Gráfica 3.** Expectativas considerando el mercado laboral, alumnado de 8º semestre



Fuente: Elaboración propia, 2011.

En el grupo de 5º semestre los temas que se les propusieron y los que eligieron fueron: Proyección de imagen y protocolo en los negocios 33 personas; Elaboración de documentos para solicitar empleo 33 personas; Comunicación Asertiva 29 personas; Manejo del Stress y Liderazgo 29 personas y Manejo de Equipos de Trabajo, 33 personas (Ver gráfica 4).

**Gráfica 4.** Expectativas considerando el mercado laboral, alumnado de 5º semestre



Fuente: Elaboración propia, 2011.

- d) Actividades que los tutorados proponen que no se hayan mencionado en las otras 4 preguntas:

Estas respuestas se analizaron aplicando las mismas categorías aplicadas a las respuestas abiertas de la pregunta 1. Los resultados se aprecian en las tablas 4 y 5.

**Tabla 4.** Expectativas adicionales: propuestas por el alumnado de 8º semestre

Asesoría	
<b>Disciplinares</b>	
Auditoría Fiscal	2
Revisión de avances de tesis	2
Protocolo de titulación	1
<b>Otras</b>	
Homologación de unidades de aprendizaje (programa de movilidad estudiantil)	1

Fuente: Elaboración propia, 2011.

**Tabla 5.** Expectativas adicionales: propuestas por del alumnado de 5º semestre

Asesoría	
<b>Servicio social, prácticas profesionales y titulación</b>	
Servicio social	5
<b>Desarrollo Humano</b>	
Integración grupal	6
Autoconocimiento	2
Responsabilidad	1
Asertividad	1
<b>Otras</b>	
Asuntos personales	2
Mejores empresas	1

Reformas estilo APA	1
Bajas calificaciones	1

Fuente: Elaboración propia, 2011.

Analizando las respuestas por grado, se aprecia que en el último semestre este grupo manifestó necesidades muy específicas: de carácter disciplinar, en idiomas, respecto a su titulación y respecto a situaciones académico administrativas. El grupo de 5º semestre muestra una temática mucho más variada, hecho que denota el grado en el cual se encuentran.

En cuanto a los temas disciplinares la preocupación principal de ambos grupos es Fiscal; se aprecia también la necesidad de mejorar el manejo de programas de cómputo y el idioma inglés. En el grupo de 5º semestre también es de su interés lo referente al servicio social y consideran relevante realizar visitas a empresas o despachos. Finalmente, en lo que se refiere a habilidades para su inserción en el mercado laboral, las preferencias se inclinan hacia proyección de imagen y documentación para solicitar empleo y manejo de equipos de trabajo.

## Conclusión

Los enfoques de educación centrada en el alumnado y confianza son útiles en el proceso de comprensión de las dimensiones que abarca la acción tutorial. Dentro de ella, el diagnóstico es una herramienta útil para conocer mejor al alumnado, y aun cuando la investigación aún no concluye en lo referente a la percepción de confianza, la apertura en las respuestas brindadas por el alumnado denota una actitud proactiva y dispuesta hacia el programa/persona que va a realizar la tutoría.

Existen necesidades diferenciadas del alumnado por grado que cursan; aunque se observa que en los dos grados los estudiantes se inclinan en primera instancia por una tutoría

enfocada al asesoramiento en temas o unidades de aprendizaje que les son difíciles de comprender; en segunda instancia, solicitan apoyos que tienen que ver con programas de cómputo, con compromisos que el grado que cursan les establece, y con su desarrollo personal. Este hallazgo es útil para poder trazar los planes de acción tutorial, enfocados a subsanar esta necesidad, pero también se podrían enfocar a que el alumnado reflexione en torno a la importancia que habilidades de estudio y actitudes personales podrían llevarle a subsanar esa “carencia” de conocimientos que perciben.

Se descarta en ambos grupos bajo estudio, que consideren útil el programa en la selección de unidades de aprendizaje a cursar cada semestre, este dato confirma el hecho de que esta función de los tutores sirve más bien a la institución, en sus procesos administrativos, pero el alumnado no lo percibe.

De acuerdo con el avance en torno al conocimiento de los programas de tutoría académica en México, es un buen momento para “pulir” y diversificar algunas herramientas y estrategias para llevar a cabo la acción tutorial. El diagnóstico es una de ellas.

Más allá de la polémica en torno a la viabilidad de los planes basados en competencias y los programas institucionales de tutoría, vale la pena reflexionar en torno a cómo han contribuido estos, de manera particular en el alumnado y los profesionistas que egresan de las instituciones en las cuales se ha llevado la acción tutorial.

### **Agradecimientos**

Se desea agradecer a la Universidad Autónoma del Estado de México y al Centro Universitarios Valle de Chalco por la oportunidad brindada de colaborar como tutora académica, experiencia que ayuda a tener un panorama más amplio de la circunstancia actual del alumnado y enriquece el desempeño docente; así mismo, se agradece al alumnado de Contaduría del CU Valle de Chalco por su entereza y perseverancia al participar en las actividades de tutoría.

## Bibliografía

Aboites A., H. 2009. "El perfil educativo de México para el siglo XXI" en Lecturas Básicas I El sistema modular, la UAM-X y la universidad pública. Universidad Autónoma Metropolitana, México, 4ª reimpresión.

ANUIES, 2001. Programas institucionales de tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior. 2ª edición. México.

Arechavala, R. y Solís P. (Coords.) 1999. La universidad pública ¿Tiene rumbo su desarrollo en México? Universidad de Guadalajara, Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Civeira, G. 2013. Currículo por competencias: una aproximación para la carrera de agronomía en Argentina. Revista Iberoamericana de Educación. No. 62/3, Julio. Organización de estados Iberoamericanos para la educación, la Ciencia y la Cultura.

Díaz B., A. 2006. El enfoque de competencias en la educación ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? Perfiles Educativos, vol. XXVIII, núm. 111, pp. 7-36

Díaz. F., M., *et al.* 2003. "El Programa Institucional de Tutoría Académica de la Universidad Autónoma del Estado de México". Universidad Autónoma del Estado de México. Disponible en: <http://148.213.1.36/Documentos/Encuentro/PDF/131.pdf>

Herreros, F. 2004: "¿Por qué confiar? Formas de creación de confianza social". Revista Mexicana de Sociología, 66 (4). México: UNAM.

Ibarra M., J.L. 2004. "La tutoría: un instrumento para garantizar una educación superior de calidad". Conferencia dictada en el Primer Encuentro Nacional de Tutoría "Acompañando el aprendizaje". ANUIES, junio.

Jiménez C., L.M. 2008 Enfoque curricular centrado en la persona. Revista Educación 32(1), 63-76.

López C., R. *et al.* 2012. Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior. ANUIES, México.

López L., N. 2007. Elementos de integración de microempresas comerciales en el oriente del Estado de México en los primeros años del siglo XXI. *Contaduría y Administración*. Núm. 221, enero-abril, pág. 109-136.

López L., N. 2006. Estudio sobre la integración de micro, pequeña y mediana empresas de Chalco y Valle de Chalco en una cadena productiva. Tesis de Maestría, UNAM.

Matos C., R.F. y San Martín G., S. 2012. Análisis sobre la reputación de marca, las emociones y la confianza como formadoras de la satisfacción del turista, en *Revista Contaduría y Administración*, 57(4), octubre-diciembre. Pp-253-286, UNAM.

Martínez M., M. 2006. Fundamentación Epistemológica del Enfoque Centrado en la Persona. *Polis Revista Latinoamericana* (15) 2006.

Muñoz, H. 2013. El interés por los jóvenes, *Campus Milenio*. Publicado en: *Semanario LAISUM*, Año 3, Núm. 12. Disponible en:

<http://laisumedu.org/showNota.php?idNota=232208&cates=Otros+temas&idSubCat=&subcates=2.-+J%F3venes&ssc=&m=mail1&p=mail1>. Recuperado el: 15 de agosto de 2013.

Muñoz, L. T. 2005. Paradigmas en conflicto en la educación superior. El modelo de educación centrada en el estudiante y el aprendizaje. *Quinto Congreso Nacional y Cuarto Internacional "Retos y expectativas de la Universidad"* Tampico. Tomo IV: 690-699.

Rogers, C. 1997. *El proceso de convertirse en persona*. Paidós, México.

Sánchez G., V. 2009. Estrategias exitosas de apoyo a estudiantes marginados en un medio social desfavorable. Conferencia dictada en el XII Congreso Internacional sobre Innovaciones en Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas. Universidad Autónoma de Querétaro, Facultad de Contaduría y Administración. Asociación de Profesores de Contaduría y Administración de México.

Sandoval, M. 2011. La confianza de los jóvenes chilenos y su relación con la cohesión social. En: *Última Década*, No. 34, junio.

UNESCO 1996. *La educación encierra un tesoro informe a la UNESCO de la Comisión Internacional Sobre la Educación para el Siglo XXI*, presidida por Jacques Delors. Santillana, Madrid. 1996.

Vallejo M., P. 2006. Implicaciones para el profesor de una enseñanza centrada en el alumno. *Miscelánea Comillas*, Julio, vol. 64, nº124. Pp. 11-38.

Yin, R. 1993. *Applications of Case Study Research*. Beverly Hills, Sage.

Yin, R. 1994. *Case Study Research: Design and Methods*. 2nd Edition, Sage.