



Universidad Autónoma del Estado de México

Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

Adaptación de los Modelos Internacionales de Mentorías al Caso del Programa de Mentoría Académica para la Licenciatura en Negocios Internacionales en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli de la Universidad Autónoma del Estado de México

REPORTE DE APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Para obtener el título en:

Licenciatura en Negocios Internacionales

P R E S E N T A

Andrés Zenteno Lara

Dirigida por:

M. en A. Jesús Edmundo López Hernández



Estado de México, 2017



ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	vii
Antecedentes.....	viii
Otras publicaciones sobre Mentoría	x
Objetivos y Área Usuaria.....	xiv
Problemáticas en el Ámbito Profesional.....	xv
Fundamentos.....	xvi
Metodología empleada y/o planeación y alcance del trabajo a desarrollar .	xvii
Impacto y/o resultados esperados	xvii
Título I – Modelos Internacionales de Mentoría Académica	1
1.1. Modelo de Mentoría Académica (España).....	1
1.1.1. Proceso de Mentoría Académica.....	3
1.1.2. Figura del Mentor	4
1.1.2.1. Perfil.....	4
1.1.3. Compromiso de participación del Compañero – Mentor.....	5
1.1.4. Organización, Coordinación, Fases y Estrategias básicas de mentoría entre iguales (papel del Compañero – Mentor frente a sus iguales)	6
1.1.5. Resultados.....	10
1.2. Modelo de Mentoría “Mentoría en el Nuevo Milenio” (Canadá)	12
1.2.1. Mentoría Natural.....	13
1.2.2. Mentoría Intencional	14
1.2.3. Beneficios de la Mentoría.....	16
1.3. Modelo de la Universidad Autónoma del Estado de México	18
1.3.1. Perfil del Mentor	18
1.3.2. Requisitos y procedimientos de participación.....	19



1.3.3. Beneficios del Programa	19
1.4. Modelo de Mentoría Académica para Profesorado Novel (UNESCO) 20	
1.4.1. Desafíos sobre la profesión docente	22
Título II – Adaptación de los Modelos Internacionales de Mentoría al caso de la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli.....	24
2.1. Herramientas para la elaboración y planeación de un programa de mentoría.....	24
2.1.1. Actores dentro del proceso de Mentoría (Modelo España).....	24
2.1.2. Necesidades por atender	25
2.2. Elaboración y Planeación del Programa de mentoría.....	26
2.2.1. Parámetros (Modelo Estados Unidos)	26
2.3. Como establecer criterios y métodos de evaluación.....	36
Título III – Aplicaciones Informáticas de Mentoría y Tutoría para su Optimización.....	38
3.1 Aplicación de Base de Datos en Visual Fox Pro 9.0©.....	38
3.1.1. La seguridad de la información.....	39
3.1.2. Sección del Coordinador de Mentoría	41
3.1.3. Sección de Captura	42
3.2 Aplicación de Base de Datos en Microsoft Access© (UAPCI – Facultad de Economía)	43
3.2.1. Antecedentes del programa.....	43
3.2.2. Antecedentes de la aplicación de Gestión de Mentoría Académica	44
3.2.3. Resultados obtenidos	44
3.2.4. Aplicación de Gestión de Mentoría Académica	45
3.2.4.1. El alta de la matricula	46
3.2.4.2. El alta de calificaciones	47
3.2.4.3. El alta de asesorías y atención al mentorizado	47
3.2.4.4. El alta de los mentores.....	48
3.2.4.5. Reportes.....	49
3.3 Aplicación de Gestión de Actividades de Tutoría Académica	49



3.3.1. Página Principal (Inicio)	50
3.3.2. Registro de Actividades / Deportes y Cultura / BBVA Bancomer	50
3.3.3. Cupo de Actividades / Estadísticas en tiempo real	50
3.3.4. ¿Cómo está programada?	51
3.4 Aplicación de Tutoría – Prototipo del Formato Electrónico Único de Tutoría en Línea (Facultad de Arquitectura y Diseño).....	53
3.4.1. Objetivo	53
3.4.2. Funciones.....	53
3.4.3. Programación.....	54
3.4.4. Aspecto y Uso.....	54
Resultados Obtenidos y la Solución Aplicada	58
Conclusiones y Recomendaciones	60
Anexos	62
Glosario de términos	62
Siglas y Acrónimos.....	65
Referencias	66



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Relación entre los actores del programa de Mentoría académica, Elaboración basada en el diagrama de la triada de la Mentoría. (Manzano et al., 2012)	3
Figura 2: Habilidades clave de Mentoría (Manzano et al., 2012).	7
Figura 3: Fases de la Mentoría (Manzano et al., 2012).	8
Figura 4: Acerca de Visual Fox Pro 9.0 © en Windows XP ©.	39
Figura 5: Acceso a la plataforma de mentoría.	40
Figura 6: Menú principal de la coordinación.	42
Figura 7: Captura de Matricula con necesidades de un Mentor con las herramientas y datos de un alumno para uso estadístico y con permiso de la UAPCI para su tratamiento confidencial y para fines de este trabajo de investigación.	42
Figura 8: Captura de materias basándose en las claves de materias proporcionadas por control escolar.	43
Figura 9: Captura de Mentores con las herramientas y datos de un alumno para uso estadístico y con permiso de la UAPCI para su tratamiento confidencial y para fines de este trabajo de investigación.	43
Figura 10: Alta de matricula.	46
Figura 11: Alta de calificaciones.	47
Figura 12: Alta y registro de asesorías.	47
Figura 13: Código ejemplo para registro de mentores por claves.	48
Figura 14: Código ejemplo para baja de mentores por claves.	48
Figura 15: Alta de mentores.	48
Figura 16: Día de la Tutoría – Página Principal.	50
Figura 17: Estadística en Tiempo Real.	51
Figura 18: Prototipo del Formato Único de Tutoría de la Licenciatura de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM.	55
Figura 19: Bases de claves del Prototipo del Formato Único de Tutoría de la Licenciatura de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM.	56



Figura 20: Bases de datos del Prototipo del Formato Único de Tutoría de la Licenciatura de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM.

..... 57



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I: Tareas de las figuras de mentoría (Manzano et al., 2012).	3
Tabla II: Estructura de evaluación del Compañero – mentor (Manzano et al, 2012).	10
Tabla III Habilidades y competencias que adquieren los actores de la mentoría ..	17



Resumen

El presente trabajo detalla la forma en la que el programa de mentoría académica se diseñó, desarrolló, implementó y fue mejorando en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli y como es que este modelo ayudó a desempeñarse y tener éxito en otros espacios académicos propios de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Cada mentor tiene habilidades y formas diferentes de aprender, por lo que, al transmitir ese conocimiento a sus iguales, demuestra de muchas formas como hacer uso de las habilidades y experiencias aprendidas por ellos mismos, así mismo, ayudar a su comunidad a comprender mejor los conocimientos otorgados por la institución en la que se encuentra, teniendo con esto, la satisfacción del éxito de sus compañeros, dando esto, la esperanza de construir un mejor futuro para todos los que ayuda y enseña su éxito aprendido.

Abstract

The present work details the way in which the academic mentoring program was carried out and improved in the Professional Academic Unit Cuautitlán Izcalli and how this model helped to perform and succeed in other academic spaces of the Autonomous University of the State of Mexico.

Each mentor has different skills and ways of learning, so by transmitting that knowledge to their peers, he demonstrates in many ways how to make use of the skills and experiences they have learned, as well as help their community to better understand the Knowledge given by the institution in which it is, with this, the satisfaction of the success of its colleagues, giving this, hope to build a better future for all who help and teaches their success learned.

Antecedentes

Muchas universidades alrededor del mundo han adoptado la figura de *Mentor* como parte de un modelo académico orientado no solo a reducir el rezago educativo ni la deserción escolar, sino como una extensión de enseñanza en la cual los estudiantes puedan satisfacer sus necesidades de aprendizaje y con ello tener resultados positivos reflejados en la resolución de problemas y el razonamiento, ayudándolos a la integración de la comunidad académica y la creación de enlaces entre los aprendices y los mentores.

Tal como describe (Hernández et al., 2013), *“durante toda su historia el ser humano – que es gregario por naturaleza – ha utilizado la transmisión de experiencias y conocimientos como una estrategia de sobrevivencia. Se sabe que desde épocas prehistóricas los cazadores más experimentados llevaban con ellos a los jóvenes de la tribu para enseñarles las técnicas adecuadas de cacería, asegurando así; que el resto del grupo tuviera siempre la posibilidad de conseguir alimento. Esta responsabilidad de instruir a los más jóvenes ha recaído en diferentes actores sociales: los padres, los más viejos y sabios, los sacerdotes, los maestros, los tutores o mentores.”* (p. 3)

De acuerdo con (Carr, 1999), las raíces de la mentoría se remontan a más de 5,000 años en África, donde se proporcionaban guías para mostrar a la juventud *el camino*. Un milenio más tarde, Homero narró la historia de Ulises, Rey de Ítaca, quien se dirigió a su leal amigo Mentor (disfrazado de la diosa Atena) para pedirle que velara por su hijo mientras él iba a luchar en la Guerra de Troya. Para los griegos, un mentor era considerado un padre adoptivo, una persona responsable del desarrollo físico, social, intelectual y espiritual de los jóvenes. Algunas de las primeras universidades europeas adoptaron la mentoría como componente esencial de la educación de una persona. El autor menciona que, la Universidad de Oxford, estableció tutores que actuaban como mentores, viviendo en la universidad con los estudiantes e instruyéndolos en las áreas social, académica y personal.



Para el siglo XVI, durante el surgimiento de agrupaciones comerciales, artesanos, profesiones y a la necesidad de contar con trabajadores calificados dentro de la revolución industrial, un mentor era más bien identificado como el maestro en una relación maestro/aprendiz, en ese momento el enfoque cambió para poner mayor énfasis en ayudar al aprendiz a desarrollar las aptitudes necesarias para tener éxito en su carrera. Los trabajadores aprendían sus oficios, no en la escuela, sino con mentores con quienes normalmente estudiaban durante una buena parte de sus vidas. De una manera similar, en la sociedad de América del Norte, el término mentor casi siempre era utilizado con relación a una situación de aprendizaje. Artistas, pintores, bailarines, actores, carpinteros, herreros y otros artesanos buscaban orientación a largo plazo de los maestros en cada una de sus especialidades. Personas que deseaban ser doctores, abogados, contadores, o dedicarse a cualquier otro trabajo profesional, invariablemente buscaban asociarse con alguien que tuviera experiencia. Eventualmente, estos aprendices se convertirían a su vez en mentores de nuevos aprendices. En Europa y América del Norte se volvieron muy populares las escuelas basadas en el aprendizaje transmitido a nuevos aprendices.

Basados en las aplicaciones a nivel profesional, los mentores son una ayuda hacia la preparación o enseñanza, para los negocios son una parte fundamental en la que estos trabajan en conjunto, aquellas personas experimentadas en el ramo que consultan o asesoran a aquellas que no los conocen y que brindan asistencia dentro del comercio y los negocios, ayudando así, por medio de la consultoría, a desarrollar proyectos e impulsar la creación de fuentes de empleo y negocios lucrativos y no lucrativos para la superación de metas y objetivos de quien lo requiera.

Tal como menciona (Carr, 1999), (Sheehy, 1976) y (Levinson et al., 1978) revelaron que la experiencia de haber contado con un mentor era esencial para que el adulto se desarrollara con éxito. Además, descubrieron que cuando el hombre alcanza cierta etapa de su desarrollo, siente el deseo de contribuir al desarrollo de otros para devolver a las generaciones más jóvenes lo que le fue dado a él. El recibir e impartir mentoría se convirtió en una prioridad nacional dentro de los círculos académicos.

Hasta la fecha no existe bibliografía específica acerca de la evolución o desarrollo de las mentorías basándose en el ramo académico *alumno – alumno*; por otro lado, existen artículos y publicaciones de casos de éxito de instituciones que estructuran un programa dirigido a maestros y alumnos con el fin de encaminarlos a desarrollar habilidades relacionadas a su perfil académico, siendo ejemplo, la Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España desarrollando directamente en 2012 un programa de mentores universitarios; otro ejemplo es La Escuela Politécnica Superior de Ingeniería de Manresa que busca un proceso de mejora continua para la mentoría académica, o como es el caso de The National Mentoring Partnership, Inc. en 2016 desarrolló un modelo universal sobre la mentoría aplicable a distintos giros empresariales nacionales o internacionales; solo por mencionar algunos.

Otras publicaciones sobre Mentoría

A continuación, se dará a conocer a detalle las publicaciones encontradas sobre el tema de la mentoría académica y como respaldo para el trabajo siendo un medio de apoyo para su desarrollo, aportando puntos clave y estructuras adecuadas en el manejo y uso del mismo desde las publicaciones más antiguas hasta las más nuevas y utilizadas exponiendo la forma de ver la mentoría y las contribuciones a la misma:

- **Publicación:** *Alcanzando el futuro: El papel de la mentoría en el nuevo milenio – Un documento preparado para el Programa de Apoyo al Liderazgo y la Representación de la Mujer (PROLID) – (Carr, 1999)*

Dentro del documento se puede observar que la mentoría no solo es posible integrarla como un medio educativo y que realice mejoras en el rezago y la deserción, sino que también puede ser usada en la industria y las empresas como un impulso a los trabajadores, generando y convirtiéndolo en una inversión de capacitación y especialización entre todos los empleados, ayudando a la empresa a alcanzar objetivos en base a la mejora continua y que en el año de 1999 ya se estaba probando en las empresas de Canadá.

De acuerdo con Carr (1999) *“Las empresas canadienses están considerando cada vez más el uso de mentores como una solución estratégica para aumentar la capacidad de sus empleados, impulsar su avance profesional, evitar la fuga de recursos humanos, desarrollar el carácter, mejorar la productividad y contribuir a la comunidad. También han identificado las necesidades para expandir esta área y trabajar con jóvenes de la comunidad.”* (p. 4).

Para esto, se necesita tener conciencia desde la educación y basados en un programa funcional que mitigue los malos hábitos y costumbres de los estudiantes y que los ayude a crecer académicamente y profesionalmente en programas institucionales y de impacto social para su contribución al entorno en el que se desarrollen.

También menciona que *“Para que los programas diseñados para mentores sean realmente efectivos, deben incluir ciertas características, tales como coordinación, expectativas claras, selección, capacitación, seguimiento, un contexto estructurado, el que los participantes lo hagan suyo, intercambio entre el mentor y el asociado y un apoyo continuo para los mentores.”* (p. 4).

- **Publicación:** *Guía de mentoría: Guía de mentores* – (Center for Health Leadership & Practice, 2003).

Esta publicación es muy puntual en lo que refiere a lo que el mentor debe hacer y sentir al momento de tener un número determinado de mentorados, tener habilidades cognitivas y sensoriales que desarrollará en la práctica para un mejor contacto personal con el individuo a asesorar; para ello, concentra una definición muy puntual sobre la mentoría como parte definitiva planteada en los objetivos y metas de un programa, como lo menciona en la publicación:

Tal como se describe en (Center for Health Leadership & Practice, 2003) *“En la actualidad, la mentoría es un proceso mediante el cual una persona con experiencia ayuda a otra persona a lograr sus metas y cultivar sus habilidades a través de una serie de conversaciones de tipo personal, confidencial y limitadas en cuanto al*

tiempo y otras actividades de aprendizaje. Los mentores también obtienen beneficios de la relación de mentoría. Como mentor, usted tendrá la oportunidad de compartir su sabiduría y sus experiencias, y de evolucionar en su forma de pensar, desarrollar una nueva relación y profundizar aún más en sus habilidades como mentor.” (p. 5).

- **Publicación:** *Cómo construir un programa de mentoría exitoso utilizando los elementos de la práctica efectiva* – (The National Mentoring Partnership, Inc., 2005).

De acuerdo a este trabajo, la mentoría es una estrategia probada por el tiempo que puede ayudar a las personas jóvenes de toda circunstancia a alcanzar su potencial. Los mentores son individuos interesados que, junto con padres o acudientes, proporcionan a las personas jóvenes apoyo, consejo, amistad, refuerzo y un ejemplo constructivo.

Esto quiere decir que los mentores son más que una herramienta, son un ejemplo y una compañía personal que ayuda a los individuos a desenvolverse de manera personal para así, llegar a un desarrollo académico y profesional óptimo, y con esto impulsar el crecimiento de talento joven con iniciativas que les brinden seguridad y estabilidad en sus proyectos.

Pero la mentoría no es algo que sirva para todos los propósitos. Cada persona joven que podría beneficiarse de una relación de mentoría tiene necesidades individuales. Los programas de mentoría efectivos ofrecen una flexibilidad suficiente para ayudar a satisfacer las necesidades personales de cada aprendiz, permitiendo que las relaciones de mentoría florezcan dentro de una estructura segura.

Este trabajo, además de brindar un panorama amplio y generalizado de lo que es la mentoría, ayuda a construir un programa o afinar uno que ya existe, contribuyendo al sano desarrollo de los mentores y con ello tener mejores probabilidades de éxito con los mismos ya que se necesitan herramientas y apoyos sustanciales y esenciales para su crecimiento y difusión. Esta herramienta ayuda a las instituciones

a identificar las necesidades con respecto a las necesidades de los aprendices, con esto se pueden resolver los problemas de manera más clara y precisa y con ello lograr los objetivos propuestos en el programa.

- **Publicación:** *El rol del mentor en un proceso de mentoría universitaria – (Manzano et al., 2012)*

Este trabajo habla específicamente de lo que los mentores son para la universidad, su rol con los estudiantes y su rol como consejeros dentro del programa de tutoría. Todos los estudiantes que son mentores tienen estrecha relación con los que no son y con los que están apoyando, siendo de gran ayuda para el desempeño académico de la escuela y obviamente sin dejar de lado la de los estudiantes.

Para (Manzano et al., 2012), estos estudiantes suelen compatibilizar diversos roles vitales y profesionales, no tienen hábitos de estudio, ni tampoco habilidades para el estudio autorregulado, de manera que se enfrentan a una situación nueva en la que, a pesar de disponer de un amplio abanico de recursos, no han aprendido aún a utilizarlos. El compañero-mentor ocupa un lugar fundamental, al situarse en el centro de la relación de mentoría y ser el motor que dinamiza al estudiante y le orienta en su proceso de adaptación académica y en el logro de sus objetivos y expectativas.

A su vez, el autor menciona *“Este escrito está centrado en los resultados de las evaluaciones llevadas a cabo a lo largo del proceso de mentoría, analizando cómo se ha desarrollado esta relación de ayuda, sobre qué aspectos, en qué momentos y con qué medios de comunicación. Asimismo, se realiza un balance de los beneficios proporcionados, del ajuste entre las expectativas y las sensaciones experimentadas tanto por los compañeros-mentores como por los estudiantes mentorizados.”* (p. 93)

- **Publicación:** *La mentoría como estrategia para el empoderamiento del preadolescente en riesgo social – (Hernández Arámbaro & García Oramas, 2013)*



Se habla de la mentoría basada en el rezago social que experimenta la comunidad en la que fue desarrollado ya que, con este programa, se le brinda ayuda a un menor de entre 10 y 12 años con un estudiante universitario para que lo apoye y le acompañe durante su adolescencia como parte de una ayuda en su desarrollo mental, personal y académico siendo esto para transformar la visión del mundo favoreciendo la toma adecuada de decisiones durante ese lapso de tiempo y para su vida futura.

Según (Hernández Arámburo & García Oramas, 2013), la mentoría se da a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje (formal o informal) en el que quien aprende debe descubrir la realidad y la cultura en la que está inmerso a través de la interacción con quien le guía en este proceso. Sin embargo, esta relación no es lineal sino recursiva, pues quien aprende enseña al crear su propio esquema de lo aprendido y compartirlo; y quien enseña aprende al observarlo y conocerlo desde la perspectiva de quien aprende. Por ello en la mentoría lo central no es tan sólo alcanzar la meta, sino el proceso que se vive al recorrer el camino.

Objetivos y Área Usuaría

Implementar un programa de aplicación y gestión de mentoría que nos permita disminuir el rezago estudiantil de los alumnos e incrementar la eficiencia terminal de los planes de estudio.

- Redactar un informe del programa de Mentores Académicos y visualizar su desempeño.
- Describir cuales son las necesidades académicas de los alumnos con estatus irregular a partir del informe de mentores académicos.
- Elaborar recomendaciones de aplicaciones para el programa de mentoría basado en las elaboradas e implementadas para la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx).

- Diseñar estrategias para mejorar la Mentoría en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli (UAPCI) a través de la adaptación de los modelos internacionales.

Problemáticas en el Ámbito Profesional

Debido a los índices de deserción que presentan las universidades se ha implementado el programa de mentores como respuesta emergente a una necesidad de los alumnos referentes a continuar con sus estudios y no quedarse rezagados en temas relativos a los planes de estudio; actualmente, la UAEMéx con el objetivo de mejorar la eficiencia terminal, crea el programa de mentores académicos en el año 2014, a través del programa generó mejoras sustanciales en el desempeño académico de la UAPCI.

De acuerdo al Reporte de Evaluación y Seguimiento (Universidad Autónoma del Estado de México [UAEMéx], 2015) *“La composición de la matrícula en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli en sus siete programas de estudios quedó conformada de la siguiente manera: Licenciatura en negocios Internacionales con 363 alumnos de escolarizado y 37 en no escolarizado; Derecho Internacional con 358 en escolarizado y 79 en no escolarizado; Logística con 259 de escolarizado y 33 no escolarizado y, en Actuaría con 193 alumnos escolarizado.*

Con respecto al total de la matrícula de la UAEMéx que es de 55,257, la UAP. Cuautitlán Izcalli con 1322 alumnos logró un 2.39 % del total de los espacios académicos foráneos y 71.22% de cobertura en relación a la matrícula total de la región IV del Estado de México que abarca a los municipios de Cuautitlán México, Cuautitlán Izcalli y Huehuetoca.

El índice de reprobación por carrera que se presentó en el ciclo escolar del 2015 fue; Negocios Internacionales 15.8 %, Derecho Internacional 18.9 %, Logística 19.3%, Actuaría 36.2%, Logística a distancia 23.5%, Derecho Internacional a distancia 20.0%, Negocios Internacionales a distancia 23.5%. Por lo tanto, generó 57 alumnos irregulares para la licenciatura en Negocios internacionales, 67 en la

licenciatura en Derecho Internacional, 49 en Logística y finalmente en Actuaría 69, creando un total de 242 alumnos irregulares que adeudan por lo menos una unidad de aprendizaje lo que representa un 18% del total de la matrícula estudiantil.

Tras estas cifras el porcentaje de reprobación elevado, junto con irregularidades que representa un rezago estudiantil significativo en la eficiencia terminal. (Medida en relación a la cantidad de alumnos que ingresan contra la cantidad de alumnos que egresan).” (pp. 6 – 7).

De acuerdo a (Universidad Autónoma del Estado de México [UAEMéx], 2004) dentro de las Bases Normativas bajo las cuales se regirá el ingreso, la permanencia y la promoción de alumnos que cursen planes de estudio flexibles del nivel profesional, contempla que:

“Artículo 14.- La cancelación definitiva de la inscripción del alumno procederá en los siguientes casos:

- a) Al no acreditar una unidad de aprendizaje obligatoria en segunda oportunidad”*

Contemplado esto, se puede concluir que además de los índices de reprobación, el programa de mentoría ayuda a que alumnos con un rezago académico puedan acreditar las Unidades de Aprendizaje y ayudar a mantener su permanencia en los estudios.

Fundamentos

Si el mentor es esencial para hacer surgir lo mejor que un adulto puede dar, ¿podría también considerarse como una opción para desarrollar el potencial de aquéllos quienes no habían sido capaces de demostrar tales dotes y talentos? ¿Serían los mentores apropiados para niños? ¿Podrían los mentores ayudar a los estudiantes de preparatoria a elegir una profesión? ¿Podría un mentor inspirar en un estudiante mayor rendimiento académico? Al principio, el uso de mentores para escolares se limitaba a la identificación de estudiantes con talento, o aptitudes



sobresalientes, a quienes posteriormente se les brindaba la oportunidad de trabajar durante un tiempo con expertos en diversos campos.

En la UAEMéx a través de la Dirección de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados (DAAEE) impulsa el programa de mentoría académica siendo parte de una extensión cuya principal meta es fomentar la ayuda hacia los alumnos que cuentan con rezago académico y que se encuentran en riesgo de deserción por diversos factores dentro y fuera de su alcance. La principal motivación de los alumnos mentores es ayudar a sus propios compañeros, sentir la satisfacción de apoyar en otras materias, además de recibir estímulos de parte de DAAEE con apoyos económicos y cursos para preparar a los mentores en la enseñanza y apoyo de las asignaturas hacia sus pares. Actualmente la UAPCI es punta de lanza respecto de la innovación del programa, así como transferir ese conocimiento a otros espacios con la finalidad de ayudar a sus alumnos a nivel institucional e innovar en sus procesos de autoayuda académica.

Metodología empleada y/o planeación y alcance del trabajo a desarrollar

Se postula una investigación de tipo cuantitativa descriptiva por recolección de datos como parte del análisis de las estadísticas atendidas por los mentores y la generación de una memoria de datos adaptados para el desarrollo de una aplicación de mentoría académica.

Se postula también una investigación de tipo cualitativa para analizar la estadística proporcionada por la aplicación para expresar una conclusión referente a la respuesta de los mentores y alumnos afiliados a este programa, además de observar si la eficiencia académica en la Licenciatura en Negocios Internacionales ha sido satisfactoria y con esto, qué medidas se deberán plantear para mejorar la eficiencia y rezago académico presentes en el estudiantado.

Impacto y/o resultados esperados

Con este trabajo se pretende optimizar un sistema de gestión para programa de mentoría académica, y con esto, dar un seguimiento puntual para comprobar la



eficiencia del programa y si existe un impacto significativo para disminuir el índice de reprobación de Unidades de Aprendizaje de la Licenciatura en Negocios Internacionales. Asimismo, identificar necesidades claras acerca de los alumnos y los mentores y adaptar nuevos modelos tanto de enseñanza como de mentoría y aprendizaje que hasta el momento se están trabajando y con esto mejorar la productividad del programa de mentoría.

Título I – Modelos Internacionales de Mentoría Académica

Los modelos de mentoría que existen alrededor del mundo contemplan diferentes necesidades dependiendo de los planes de estudio y el desarrollo de actividades académicas y profesionales de los estudiantes, profundizando en indicadores claves, generados por cada universidad acorde al desempeño de su alumnado, utilizando herramientas personales o tecnológicas para el óptimo desarrollo del estudiantado para enfrentarse al mundo.

Continuando con la investigación, se exponen los diferentes modelos de mentoría internacionales algunas similitudes con los programas que se manejan en México, al final, se utilizarán diferentes estrategias para sugerir una mejora al existente en la UAEMéx adicionando a este, una aplicación para control y análisis de datos dependiendo del modelo expuesto.

En cada uno de los modelos que se presentan se describirán y detallarán las estrategias que logran que sean funcionales acorde a cada una de las características de las diferentes universidades y culturas, pero buscando las similitudes y buscando que cumplan un mismo objetivo, que es “ayudar al alumno a regularizar su estatus académico”.

1.1. Modelo de Mentoría Académica (España)

(Manzano et al., 2012), explica que, asumiendo que la mentoría es una estrategia de orientación útil en la universidad, es necesario concretar cuáles son las necesidades de orientación que tiene el estudiante de nuevo ingreso. Las necesidades de los estudiantes de la UNED son muy diversas, en la misma medida que la diversidad de su estudiantado en lo que se refiere a edad, nivel curricular de acceso, experiencias formativas previas, motivaciones, expectativas, etc. *“Estas necesidades proceden generalmente de situaciones comunes a otros estudiantes universitarios, entre ellas:*

- *Escasa, inexistente o ineficaz orientación previa al acceso a la Universidad.*



- Necesidad de orientación en relación a todos los ámbitos (personal, académico y profesional) a lo largo de la vida incidiendo especialmente en los grupos de riesgo (estudiantes con discapacidad, extranjeros, estudiantes en centros penitenciarios, etcétera).
- Características de los estudios, peculiaridades de las asignaturas y actividades.
- Dificultad para elegir los itinerarios formativos.
- Dificultad para acceder a la titulación elegida en primera opción, tras superar las pruebas de selectividad o de acceso para mayores de 25 años.
- Alto índice de fracaso académico.
- Dificultades de inserción laboral de los egresados universitarios.
- Dificultades específicas del alumnado de la UNED: la manera de estudiar y organizar el tiempo, las exigencias metodológicas de algunas disciplinas, compaginar los estudios con responsabilidades familiares y la utilización de recursos específicos disponibles en el conjunto de la UNED y en el Centro Asociado.” (pp. 4 – 5)

“Enfatizando la función orientadora en momentos de transición, (Single & Muller, 1999) definen la mentoría como una relación formal o semi-formal entre un senior o **mentor**, y otro individuo con menos experiencia o **mentorizado**, con el objetivo final de desarrollar las competencias y capacidad de afrontamiento que el recién llegado adquiriría con más dificultad o más lentamente sin ayuda.” (Manzano et al., 2012, p. 5)

1.1.1. Proceso de Mentoría Académica

Existen dentro del modelo de mentoría diversas figuras involucradas que poseen funciones y tareas orientadas hacia diferentes objetivos, cada una de ellas ayuda a que el proceso se lleve a cabo de manera exitosa dependiendo de las necesidades del más importante, el estudiante, con ello, esta alianza tripartita mantiene una posición firme y estable dentro del programa académico a beneficio del mentorizado. (Figura 1).

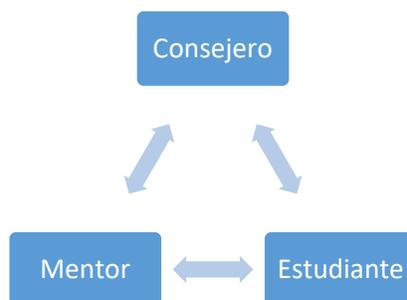


Figura 1: Relación entre los actores del programa de Mentoría académica, Elaboración basada en el diagrama de la triada de la Mentoría. (Manzano et al., 2012)

Estudiando el modelo y siguiendo con los parámetros marcados por las universidades españolas, se contemplan los siguientes criterios para cada una de las partes involucradas en el proceso. (Tabla 1)

Tabla 1: Tareas de las figuras de mentoría (Manzano et al., 2012).

FIGURA	FUNCIÓN	TAREAS
CONSEJERO	Tutoría	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colaboración en el diseño del POT¹ del CA. ✓ Coordinación, supervisión y seguimiento de todo el proceso de mentoría con el grupo ✓ Orientación directa al estudiante de acuerdo con el protocolo específico. ✓ Responsable de la evaluación del grupo de mentoría.
MENTOR	Mentoría entre iguales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación directa al estudiante de acuerdo con el protocolo de mentoría entre iguales. ✓ Realizar las actividades de evaluación establecidas.

¹ Grupo encargado de elaborar el Programa de Orientación Tutorial (POT) anual que se lleva a cabo en el Centro Asociado (decide los objetivos a trabajar, los recursos, responsables, calendario, sesiones, grupos de mentoría, etc.)

1.1.2. Figura del Mentor

El compañero – mentor es un estudiante de un curso más avanzado, con experiencia, que complementa la actuación de los consejeros y que ayuda al estudiante mentorizado (cinco o seis estudiantes más noveles de su misma carrera) a desarrollar conocimientos y conductas. Constituye un proceso del que ambos se benefician, pues durante el mismo, el compañero-mentor consolida sus conocimientos y hace un autoanálisis de sus experiencias de aprendizaje, de las propias competencias adquiridas y se plantea perspectivas de futuro. (Manzano et al., 2012)

1.1.2.1. Perfil

La figura del mentor/a entre iguales se sitúa en una posición de igualdad de estatus y de aceptación del otro, con el fin de poder escuchar y acompañar al estudiante mentorizado a lo largo de su recorrido en la Universidad. Es una persona que media, facilita, favorece y potencia la resolución de necesidades y el desarrollo del estudiante, alcanzando, en definitiva, una mayor eficacia.

Los objetivos hacia el estudiante mentorizado giran en torno a lo siguiente:

- Aconsejar al estudiante, tanto sobre *qué hacer* cuanto sobre *cómo hacerlo* para conseguir los objetivos propuestos.
- Orientar el aprendizaje: planificar actividades de prevención, anticipándose, desde la experiencia docente en su ámbito científico y disciplinar.
- Motivarle y ayudarle en el desarrollo de estrategias de trabajo intelectual y de aprendizaje, autónomo y autorregulado, desde la enseñanza de la materia específica.
- Facilitar tomas de decisiones académicas acertadas.
- Ayudarle a establecer un nexo entre los aspectos académicos y los profesionales.



- Colaborar estrechamente con las diversas estructuras y/o profesionales especializados dentro de la Universidad.
- Por tanto, las tareas del compañero – mentor consisten en acompañar y asesorar a los compañeros/as asignados, de una forma personalizada o grupal, acerca de:
 - Las características de los estudios y las peculiaridades de las asignaturas.
 - El desarrollo de competencias vitales para el desarrollo personal y social.
 - Los itinerarios formativos.
 - La manera de estudiar, las exigencias metodológicas en la enseñanza a distancia.
 - Los aspectos generales para la elaboración de trabajos, uso de la bibliografía y otros recursos.
 - La información para gestionar aspectos administrativos.
 - La utilización de los recursos disponibles en la Universidad.
 - La preparación para enfrentarse a pruebas y exámenes en la UNED.
 - Las dificultades, dudas e interrogantes que van surgiendo a lo largo del proceso.

1.1.3. Compromiso de participación del Compañero – Mentor

El/la compañero/a-mentor/a, una vez aceptada su solicitud de participación en el programa de mentoría, firma un documento de compromiso, tras lo cual realiza el curso formativo y las actividades de mentoría establecidas en el programa. Asume implícitamente una labor que, moralmente, se asemeja a la que realiza una persona

que decide realizar tareas de voluntariado. Por ello, en todo momento, debe respetar un código ético adaptado de la Carta Europea para los Voluntariados, en tanto que voluntario/mentor, comprometiéndose a cumplir deberes hacia los estudiantes, los consejeros y la universidad. (Manzano et al., 2012) explica que la labor que acepta el mentor, por voluntad propia, sin ser forzado a realizarla, obtiene un reconocimiento o incentivo por parte de la UNED con objeto de estimular su participación, que se concreta en

- Formación adicional para el desarrollo de competencias asociadas a la mentoría (40 horas).
- Reconocimiento de la participación en el Programa de Mentoría con créditos de libre configuración, siempre que se concluyan adecuadamente las actividades del programa (Curso de Inducción al Programa + mentoría anual).
- Certificación por parte del COIE de la UNED en la que se especifican las competencias desarrolladas y transferibles al mercado laboral.
- En el caso de que el Centro Asociado así lo decida y realice la gestión oportuna en su Comunidad Autónoma, se puede otorgar al compañero-mentor un carné de voluntario con vigencia durante el curso académico, que le permitirá beneficiarse de las prestaciones y servicios de dicho carné.

1.1.4. Organización, Coordinación, Fases y Estrategias básicas de mentoría entre iguales (papel del Compañero – Mentor frente a sus iguales)

Existen mecanismos de apoyo para que el compañero-mentor/a cuente en todo momento, con el asesoramiento por parte del consejero/a que tiene asignado y por parte de los orientadores del COIE, especialmente, si tiene dudas acerca de cómo actuar ante un caso o situación determinada. Asimismo, puede derivar al estudiante mentorizado al consejero, al COIE o a otro servicio de la UNED, cuando la

necesidad de ayuda exceda sus posibilidades de apoyo o requiera un mayor grado de especialización.

El objetivo básico según UNED es desarrollar una relación de mentoría de forma progresiva y positiva, en sintonía con las habilidades claves de mentoría (*Figura 2*):



Figura 2: Habilidades clave de Mentoría (Manzano et al., 2012).

Para ello, debe abordar de la forma más óptima posible una serie de etapas o fases de actuación. Es decir, tanto en la mentoría cara a cara, como en la e-mentoría, el proceso se desarrolla a través de las siguientes fases o etapas (estructura del protocolo de actuación) (*Figura 3*):

- i. Construcción de la relación: Etapa inicial de presentación y de creación de un buen clima de confianza.
- ii. Intercambio de información y definición de metas: Fase de establecimiento de la relación de mentoría.
- iii. Trabajo encaminado a la consecución de metas y profundización del compromiso: Etapa generalmente más larga que comprende desde la primera asesoría con el mentor, hasta que concluye su enseñanza y ayuda

de parte del mentor, dando con esto, un seguimiento, de resolución de problemas y de toma de decisiones.

- iv. Terminación y evaluación de la relación formal de mentoría y planificación para el futuro: Etapa de cierre formal de la relación de mentoría, con balance de logros y clarificación de las siguientes metas.

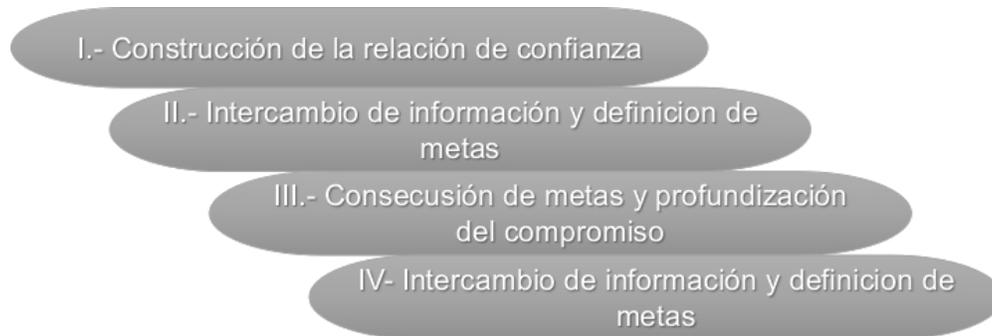


Figura 3: Fases de la Mentoría (Manzano et al., 2012).

No existe ninguna fórmula estricta para definir la duración de cada etapa. “En cualquier caso, las claves para el éxito de la mentoría en este programa son:

- *Desarrollar una mentoría **natural** en la que destaca el plano de igualdad.*
- *Mantener un compromiso personal de ayuda al compañero/a.*
- *Lograr un clima de confianza, respeto y buena relación.*
- *Realizar un seguimiento continuo y una relación constante.*
- *Claridad de los propósitos.*
- *Trabajar en equipo (con el Consejero y otros compañeros – mentores, dentro del Programa de Mentoría).*
- *Usar los recursos y medios disponibles para la comunicación.*
- *Mantener una actitud de iniciativa y de apertura hacia el otro.”*



Las dimensiones a evaluar se han enfocado desde la perspectiva de los distintos participantes. Para el caso del compañero-mentor, en la Tabla II se muestra el procedimiento de evaluación seguido. Como puede apreciarse, existen ocho instrumentos específicos que han permitido recoger datos para valorar la actividad del compañero-mentor, tanto del proceso como de los resultados.

La supervisión de la evolución y resultados es un elemento fundamental en el éxito de todo programa, ya que nos permite saber hasta qué punto es útil y cómo mejorar el programa en el futuro. Los datos que se han recogido han sido tanto cuantitativos como cualitativos (observaciones, opiniones, sugerencias, eventos y anécdotas). En definitiva, la evaluación ha permitido conocer la eficacia del Programa en relación a los objetivos propuestos, sus puntos fuertes, pero también las insuficiencias, detectando los aspectos que se deben modificar y mejorar. Para llevar a cabo la evaluación se seleccionaron unas dimensiones y unos indicadores de las mismas. Para tal fin, se han elaborado distintos protocolos y asimismo se han empleado: fichas de registro, diarios y narraciones, cuestionarios, informes, grupos de discusión, entrevistas. (Manzano et al., 2012)

Tabla II: Estructura de evaluación del Compañero – mentor (Manzano et al, 2012).

Modalidades de Evaluación	¿Qué se evalúa? (Objetivo de la Evaluación)	¿Cómo se evalúa? (Instrumentos de recogida de datos)
Evaluación Inicial	Datos de Identificación	CM1 - Ficha de registro
Evaluación del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Interacciones y comunicaciones en la mentoría. • Satisfacción de los participantes. • Actividades, recursos e incidencias en el desarrollo del programa. 	CM2 - Registro de comunicaciones. CM3 - Diario del seguimiento del subgrupo. CM4 - Cuestionario del seguimiento del proceso de mentoría.
Evaluación de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Interacciones y comunicaciones durante el programa • Satisfacción de los participantes • Grado de logro de los objetivos propuestos 	CM5 - Cuestionario final sobre resultados del programa CM6 - Memoria final de cada subgrupo de mentoría – Grupo de discusión entre compañeros-mentores – Entrevista telefónica a compañeros-mentores (por el equipo investigador)

1.1.5. Resultados

(Manzano et al., 2012, p. 15) menciona que “Entre los dos programas pilotos (Consejero y Mentor), han participado 23 compañeros-mentores, procedentes de los Centros Asociados de Cádiz, Calatayud, Talavera de la Reina, Tortosa y Segovia; aunque más del 50% pertenecían al Centro Asociado de Talavera de la Reina. El 30,4% de ellos eran hombres y el 69,6% mujeres. La media de edad fue de 35 años, si bien el rango de edades es mayor entre los mentorizados que entre los mentores. El 60% cursaban 4º ó 5º semestre de sus carreras y el 40% restante se repartían entre 3º, 2º y 1º semestre. En este último caso, se trata de mentores que entraron a su carrera a través del Curso de Acceso y ahora se ocupan de

mentorizados de dicho curso. Hay una gran variabilidad en el año de inicio de sus estudios en la UNED, con un rango entre 1993 y 2008. La mayor parte está realizando su último o penúltimo curso de carrera. Por otro lado, la nota media alcanzada en sus estudios hasta ese momento era de 6,61. Las titulaciones de procedencia fueron Psicología, Educación Social, Historia, Derecho, Pedagogía, Antropología, Empresariales, Filología Hispánica, I.S. Informática, Sociología y Turismo. Asimismo, el 100% de los compañeros-mentores simultaneó sus estudios con sus ocupaciones profesionales u otras responsabilidades, ya sea durante algún periodo o durante todo el tiempo que duró el proyecto.”

El análisis inicial llevado a cabo entre los estudiantes mentorizados indica que percibían de forma más latente las necesidades de orientación relacionadas con su plan de estudios; las técnicas para estudiar mejor; el uso de la plataforma virtual y de los diversos recursos en línea a su alcance; así como también con respecto a las salidas profesionales de su carrera.

Durante los cursos académicos 2007/08 y 2008/09 se llevó a cabo el Programa piloto de mentoría para estudiantes de nuevo ingreso en la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) coordinado por el Grupo de investigación de Desarrollo y Orientación de la Carrera Profesional (DOCAP) y el Centro de Orientación, Información y Empleo (COIE) de la UNED, financiado por el Proyecto Redes de Innovación Docente durante dos años consecutivos. Asimismo, esta investigación tiene su estímulo en las iniciativas desarrolladas en otras universidades (Proyecto Sistema Integral de Mentoría de la Universidad de Sevilla (SIMUS), Proyecto Red de Estudiantes Mentores de la Universidad Complutense (REMUC), o el Proyecto de e-mentoría de la Universidad de Limerick-Irlanda) realizado en los años anteriores. (Manzano et al., 2012)

1.2. Modelo de Mentoría “Mentoría en el Nuevo Milenio” (Canadá)

Las inquietudes relacionadas con la igualdad de oportunidades para la mujer, los discapacitados, las minorías y otros grupos desposeídos social, económica y políticamente, también han contribuido a la popularidad de la mentoría. Los mentores han sido utilizados para ayudar a que, miembros de estos grupos, se sobrepongan a sus experiencias pasadas, rompan las barreras que limitan su progreso o para inspirarlos a esforzarse más allá de su potencial. A personas con experiencia, pertenecientes a estos grupos en desventaja que fueron capaces de vencer las limitaciones y alcanzar un cierto nivel de éxito en la sociedad, se les asignaron como asociados a personas jóvenes que todavía no habían podido superar los factores que limitaban su progreso.

Por ello, (Carr, 1999) cita a J.C.K., un Director General retirado de 67 años el cual dice: *“Prácticamente, todas las decisiones importantes que he tomado concernientes a nuestro futuro como empresa, tuvieron su origen en lo que aprendí de personas que merecieron mi respeto. Algunas decisiones me llevaron por un sendero solitario, otras crearon un caos fiscal, pero la mayoría resultaron exitosas. No obstante, al final, mi destino quedó unido no al azar, sino a la elección – la elección que hicieron algunas personas de tenderme la mano e influenciarme.”* (p. 2).

Por lo tanto, el aumento de interés en la utilización de mentores en los últimos 20 años, ha traído consigo la publicación de cientos de estudios, disertaciones, tesis e informes relacionados con la mentoría. Desafortunadamente, al término mentor se le han asignado tantos significados y es utilizado tan a menudo como sinónimo de vocablos como maestro, entrenador o consejero, que existe una gran confusión acerca de su papel y funciones.

Además, algunas personas que ocupan puestos jerárquicos de supervisión, gerencia o administración, en ocasiones argumentarán que actúan como mentores de las personas que trabajan para ellos. Asimismo, y para aumentar aún más la confusión, una de las definiciones de mentor previamente aceptadas, aquella que

lo describe como una persona de más edad y mayor experiencia, ha sido alterada por el término “mentor paritario” surgido recientemente, es decir, personas de edad similar que se asesoran entre ellas.

1.2.1. Mentoría Natural

De acuerdo a (Carr, 1999) establece que *“uno de los motivos de confusión con respecto a las funciones asociadas con la mentoría, es que existen dos enfoques principales con respecto a esta actividad y muy frecuentemente no se especifican las funciones y papeles de cada uno. El primero de ellos, algunas veces llamado “mentoría natural” es lo que Levinson, Sheehy y otros describieron en sus trabajos sobre las etapas de la vida. Este tipo de mentoría puede también ser llamado tradicional, no intencional, informal, real o no planeada. Un mentor natural, normalmente es una persona de más edad, mayor experiencia y ajena a la familia, que juega el papel de habilitador para ayudarnos a alcanzar nuestras metas y sueños, explorar alternativas y enfrentar los retos que nos presenta la vida. Con frecuencia, la mentoría natural no tiene un punto de arranque identificable, no lleva una dirección específica ni tiene resultados o expectativas definidos, continúa evolucionando a través del tiempo e inclusive puede que no tenga un punto final.”* (p. 8).

Normalmente, la mentoría natural se caracteriza por alguna clase de vínculo, química personal o atracción que mantiene a una pareja unida. Este vínculo es interrumpido sólo cuando la disponibilidad del mentor desaparece o cuando el asociado declara su independencia, ya sea porque ha superado al mentor, o porque busca obtener un estatus igual. Por lo general, la influencia del mentor es percibida por el asociado como algo que tendrá un efecto de por vida. Los individuos que reciben esta clase de mentoría, muchas veces reportan haber tenido varios mentores a lo largo de su vida y, aunque tal vez la mentoría se concentre en un área específica, se considera que los mentores mantienen una relación muy completa que abarca la vida personal y profesional del asociado.

1.2.2. Mentoría Intencional

El Dr. Rey Carr, describe que los significantes resultados asociados con la mentoría natural han llevado a la conclusión que este tipo de relación resultaría beneficioso para el desarrollo profesional y el crecimiento personal de los empleados, así como para la estabilidad de la organización obtenida a través de la retención de empleados, la planificación de sucesión y el desarrollo de liderazgo. Más que esperar a que se presente una relación de mentor natural, es necesario un segundo tipo de enfoque que puede ser catalogado como mentoría intencional, puntual, planificada, formal, deliberada o sistemática. (Carr, 1999)

En este tipo de mentoría, se recluta, selecciona y capacita al mentor, y por último se le asigna a un asociado. La mayoría de las veces la mentoría intencional se enfoca a un objetivo, un proyecto o una actividad. El propósito es ayudar al asociado a lograr resultados específicos e identificables en una o más áreas; desarrollar su carrera, lograr mayor competencia, forjar su carácter y proporcionarle capacidad de elección.

Frecuentemente, a los mentores se les recluta o selecciona con base en su experiencia específica y logros profesionales, vocacionales o personales. Algunos ejemplos, siguiendo la filosofía canadiense, son:

- Mujeres profesionales que fungen como mentoras de mujeres estudiantes para ayudarlas a sobresalir en carreras no tradicionales;
- Indígenas de la tercera edad que ayudan a sus congéneres jóvenes a beneficiarse de sus costumbres y tradiciones;
- Científicos que imparten mentoría a estudiantes a modo que consideren la ciencia como una opción profesional;
- Empleados de empresas que imparten mentoría a estudiantes que corren el riesgo de abandonar los estudios;



- Trabajadores con experiencia que asesoran a empleados jóvenes recién incorporados;
- Ejecutivos de alto nivel que preparan a otros administradores para que asuman un puesto de liderazgo;
- Empresarios que asesoran a personas que desean establecer su propio negocio;
- Personas de la tercera edad que asesoran a quienes necesitan ayuda en el área de relaciones humanas y de formas de vida;

Aunque la mentoría intencional normalmente se lleva a cabo sobre la base de uno-a-uno y, al igual que la mentoría natural, usualmente involucra a una persona de más edad que asesora a otra más joven, existen ejemplos de personas experimentadas y con más conocimientos que actúan como mentores de colegas menos experimentados. También puede darse el caso de que la mentoría intencional se lleve a cabo en grupo, o que los mentores sean empleados jóvenes que ayuden a empleados de mayor antigüedad. Los ejemplos de tales mentorías incluyen:

- Estudiantes que han terminado con éxito un período de estudio-trabajo o de trabajo cooperativo, que asesoran a otros estudiantes que apenas empiezan dicho período;
- Empleados que forman grupos o equipos de trabajo para ayudarse mutuamente a alcanzar los objetivos de un proyecto;
- Empleados jóvenes que actúan como mentores de empleados más antiguos que necesitan aprender acerca de las nuevas tendencias y cuestiones que enfrentan los nuevos empleados;

- Jóvenes que han adquirido las dotes necesarias para efectuar la transición de la escuela al trabajo, apoyando a otros que no han logrado el cambio o que todavía no están listos para ello.

Por lo general, los mentores intencionales son voluntarios y pueden establecerse, en forma independiente, una conexión con alguien en busca de un mentor. Sin embargo, y con mayor frecuencia, a los mentores intencionales voluntarios los recluta una tercera persona, un coordinador de mentores que, por medio de un determinado sistema de acoplamiento, vincula al voluntario con la persona en busca de un mentor. Esta forma de reclutamiento normalmente se consigue identificando voluntarios potenciales, poseedores de ciertas aptitudes, características y experiencia, que puedan contribuir al logro de los objetivos de la mentoría. Generalmente la mentoría intencional tiene tiempos límite específico que pueden abarcar desde unas cuantas sesiones de una hora, hasta varias interacciones durante de un período más prolongado. Sin embargo, no existen fórmulas o métodos predeterminados que definan el período de tiempo ideal para que una mentoría tenga éxito. Muy a menudo, el contenido de una mentoría y el tiempo a ser dedicado es establecido con anterioridad, o es negociado entre el mentor y su asociado. Una de las ventajas de este tipo de mentoría es que permite a los voluntarios tener una idea clara de las expectativas relacionadas con su papel de mentor, identificar y utilizar actividades concretas de interacción y predecir con cierta certeza el tiempo que se llevará una mentoría determinada. Otra ventaja con la que cuenta normalmente el mentor, es la de aprender nuevas aptitudes cuando existe un componente de capacitación asociado con la mentoría.

1.2.3. Beneficios de la Mentoría

(Carr, 1999) establece que todos obtienen algún beneficio de la mentoría entre ellos; el mentor, el asociado y la comunidad en donde se lleva a cabo la asesoría.

Tabla III Habilidades y competencias que adquieren los actores de la mentoría

Normalmente, cada actor adquiere

Habilidades	Mentor	Asesorado
Confianza	<ul style="list-style-type: none">• Acceso a nuevas ideas y tendencias;• Renovación profesional;• Sentimiento de auto estima y satisfacción personal;	<ul style="list-style-type: none">• Mayor confianza en sí mismo;• Claridad en sus objetivos profesionales y las opciones que se le presentan;• Acceso a oportunidades de hacer carrera;
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Una perspectiva de su comunidad más completa;• Comprensión de las experiencias de sus asociados;	<ul style="list-style-type: none">• Una mayor preparación para aprovechar las oportunidades de avance en su profesión;
Competencia y Competitividad	<ul style="list-style-type: none">• Nuevas habilidades que pueden ser transferidas a otras áreas de trabajo y de la vida personal;	<ul style="list-style-type: none">• Un mayor sentido de competencia para buscar soluciones;• Una oportunidad para desarrollar nuevas aptitudes;
Comunicación	<ul style="list-style-type: none">• El reconocimiento de ser una fuerza positiva en la dirección que toma la vida y profesión de otra persona.	<ul style="list-style-type: none">• Mayor capacidad para comunicarse efectivamente con jefes, directores y supervisores.

1.3. Modelo de la Universidad Autónoma del Estado de México

Uno de los aspectos importantes de la "asesoría disciplinar" entre estudiantes, que debe ser cuidadosamente observada es; que el estudiante mentor ayuda a resolver dudas acerca de alguna unidad de aprendizaje y es "acompañar" al estudiante – en riesgo académico- y aportarle lo que no ha entendido. Así mismo, el estudiante – mentor puede retroalimentar algunas unidades de aprendizaje, pero al mismo tiempo, puede necesitar apoyo en otra, así que es cuestión de reconocer que es lo que se puede aportar y que hace falta reforzar.

Realizando observación y estudio a través de la información (disponible en <http://apoyoacademico.uaemex.mx/daaee/mentoría/>) sobre el modelo de la UAEMéx de mentoría académica, se puede deducir lo siguiente:

1.3.1. Perfil del Mentor

Dentro de este rubro, la universidad considera dos aspectos importantes, los sujetos para la mentoría y los elementos y/o habilidades con los que debe cumplir, donde mencionan que podrán participar los alumnos de los programas educativos de los Estudios Profesionales y del Nivel Superior del Sistema Dependiente de la UAEMéx, que cumplan las siguientes consideraciones:

1. Sujetos Participantes:
 - a. Ser alumno regular con promedio general mínimo de 8.0,
 - b. Podrán participar desde el segundo semestre,
 - c. Disponibilidad de horario para dar atención a sus pares.
2. Elementos con los que deberá contar el alumno:
 - a. Paciencia, tolerancia y trabajo en equipo,
 - b. Actitud de ayuda ante el aprendizaje de los demás con un alto sentido de responsabilidad y solidaridad.



1.3.2. Requisitos y procedimientos de participación

Para la participación del programa, se requieren algunos documentos para el registro dentro de las oficinas de DAAEE, estos son:

- Solicitud de participación con fotografía infantil. El sistema en el momento del registro da la opción de imprimir la solicitud. (disponible en: <http://apoyoacademico.uaemex.mx/daae/mentores/>).
- Carta de exposición de motivos escrita por el alumno.
- Carta de recomendación académica expedida por el coordinador de Tutoría (Responsable del Programa de Mentores Académicos), Coordinador de licenciatura o Director del Espacio Académico.
- Trayectoria Académica del periodo inmediato anterior.
- Carta compromiso del alumno con fotografía infantil.
- Para los trámites de Servicio Social, toda la documentación requerida por cada Espacio Académico deberá de estar dirigida a la Maestra. en Estudios Socioeconómicos y Físicos del Turismo (M. en E.S. y F.T.), Lucía Collado Medina, Directora de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados.
- Los alumnos de Estudios Profesionales que deseen liberar su Servicio Social o Prácticas Profesionales con el Programa de Mentores académicos, deberán haber cubierto al momento de la inscripción al Programa, el 50% de los créditos totales de la licenciatura.

1.3.3. Beneficios del Programa

Los estudiantes mentores al termino de sus tareas durante el semestre, demostrando actitud de servicio y compañerismo se hacen acreedores a los siguientes beneficios:



1. Reconocimiento por la labor realizada en ceremonia ya sea en su espacio académico o en las instalaciones que DAAEE considere pertinentes.
2. Capacitación en diversas áreas para el desarrollo de nuevas habilidades para la vida personal y profesional.
3. Los estudiantes que deseen liberar su servicio social o prácticas profesionales a través del Programa de Asesoría Disciplinar Mentores Académicos en su propio espacio o en otro, deberá registrar y reportar las inasistencias de sus asesorados en un lapso no mayor a quince días a partir de iniciadas sus actividades y asesorías para reubicarlo o asignarle nuevos asesorados.
4. Al concluir con el periodo de servicio social o prácticas profesionales (proyecto en el que se realiza la labor de mentor) en la DAAEE, el alumno deberá contar en el sistema de registro de las asesorías durante todo el período y con los reportes académicos solicitados de las actividades realizadas para poder emitir la carta de terminación de la actividad.

1.4. Modelo de Mentoría Académica para Profesorado Novel (UNESCO)

Siendo una institución basada en la educación a nivel internacional, se hace mención de un modelo de mentoría no basado en el estudiantado, sino en el profesorado, ya que se consideran aspectos importantes dentro de la formación docente a través de la experiencia de un docente mentor dando como resultado una mejor técnica en la enseñanza para la educación de los alumnos y en consecuencia un mejor nivel académico para ambos actores.

En este texto se formulan definiciones sobre el tema, se analiza la importancia de las políticas docentes en el contexto internacional y regional, se señalan elementos de diagnóstico, así como propuestas de políticas y ejemplos de experiencias desarrolladas en la región en relación con los siguientes temas: formación inicial, formación continua y carrera profesional docente, incluyendo las condiciones de trabajo.

El documento aborda el tema de las políticas docentes en América Latina y el Caribe, tomando como referencia fundamental las labores realizadas por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OREALC) ha estado desarrollando en los últimos años a través de la Estrategia Regional sobre Docentes.

Según (Becca & Cerri, 2014), *“la calidad de los docentes con respecto a la educación del país en el que se encuentren da cuenta a un nuevo clima político ahora ampliamente valorado y generador de renovadas disputas y presiones que son expresión de sociedades para las cuales la educación y el conocimiento son vitales. En perspectiva de la calidad educativa, la principal prioridad se centra en la formación de buenos docentes, condición sin duda necesaria pero no suficiente si no se pone atención a las condiciones en las que el profesor desempeña su labor, y a las oportunidades de aprendizaje permanente durante su carrera profesional.*

Las dificultades referidas hacen que los procesos de generación y diseño de políticas docentes converjan hacia opciones que abordan aisladamente algunos de los elementos que configuran la problemática docente. Es así como, en algunos casos, se prefiere abordar solamente la dimensión salarial y de incentivos, pero desatendiendo la formación docente. En otros, se opta por poner el acento en las evaluaciones de desempeño docente sin una preocupación por la formación y las condiciones laborales de los educadores. Es cierto que, por consideraciones económicas, políticas, o de capacidades de instituciones y actores, puede hacerse inviable abordar simultáneamente todos los aspectos involucrados, pero una perspectiva estratégica de cómo y cuándo se pretende ir abordando las distintas dimensiones resulta absolutamente necesaria.” (p. 2)

Tal como mencionan Becca & Cerri (2014) *“OREALC Santiago distingue, en la Estrategia Regional sobre Docentes para América Latina y el Caribe, cuatro ámbitos de las políticas docentes: 1) La formación inicial de los docentes, a cargo de instituciones formadoras; 2) La formación y desarrollo profesional continuo; 3) La carrera docente en su acepción más amplia que incluye las regulaciones de la profesión; y por último, 4) Los procesos de generación e implementación de políticas*

docentes y la institucionalidad que las sustentan. Enfatiza, a su vez, la necesidad de que estas dimensiones sean abordadas con un enfoque sistémico y dirigidas por una institucionalidad pública robusta que coordine a los múltiples agentes involucrados, como también mediante procesos participativos de construcción de políticas que permitan darles continuidad y sostenibilidad". (p. 2).

1.4.1. Desafíos sobre la profesión docente

(United Nations Educational Scientific and Culture Organization [UNESCO], 2014) muestra que los desafíos que internacionalmente se observan en relación con la profesión docente se reflejan en el Informe de Seguimiento de Educación para Todos en el Mundo 2013-2014 que los señala en la perspectiva de responder a la crisis global del aprendizaje que golpea fuertemente a los más desfavorecidos:

- Atender (donde exista) la falta de docentes.
- Atraer a la enseñanza a los mejores candidatos.
- Formar a los docentes para atender a las necesidades de todos los niños (formación inicial y permanente).
- Preparar a educadores y tutores de docentes para prestar ayuda a los profesores.
- Destinar a los docentes donde más se les necesita.
- Ofrecer una carrera y una remuneración competitivas para retener a los mejores docentes.
- Mejorar la gestión de los docentes para obtener la mayor repercusión.
- Proporcionar a los docentes planes de estudio innovadores para mejorar el aprendizaje.



- Fomentar las evaluaciones en las aulas para ayudar a los docentes a reconocer cuáles son los alumnos que corren el riesgo de no aprender y prestarles apoyo.
- Proporcionar mejor información sobre los docentes capacitados.

El modelo que utiliza la UNESCO como parte de la mejora en la educación de los países, muestra que para tener mejor educación se debe de comenzar capacitando a los maestros en estrategias para el aprendizaje y el correcto uso de los materiales didácticos, siendo estos la base para un buen desempeño de los estudiantes. Cabe mencionar, que los maestros también necesitan de experiencia de sus compañeros en temas de enseñanza y desarrollo dentro y fuera del aula, siendo esto la clave para un mejor desempeño del estudiantado y con ello una mejor experiencia para el profesorado.

Título II – Adaptación de los Modelos Internacionales de Mentoría al caso de la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

Utilizando los diferentes modelos mencionados en el presente proyecto, se realizó una adaptación como mejora que se describe en una serie de pasos a seguir para conseguir un modelo de mentoría de acuerdo a las experiencias de otros países con respecto al desempeño de sus actores y los resultados obtenidos a nivel personal y profesional de sus asesorados con diversas técnicas adecuadas a las necesidades detectadas y atendidas por sus programas, ayudan a un mejor índice académico y a la disminución de la deserción escolar, por lo que, gracias a ello, podemos adaptar los modelos internacionales al actualmente manejado por la UAEMéx UAPCI, con lo cual ayudará a concretar la idea de la mentoría y a proyectarla de manera correcta a las necesidades de los alumnos y facilitar su aprendizaje, así como también ayudar al desarrollo del mentor.

2.1. Herramientas para la elaboración y planeación de un programa de mentoría

Para conseguir que un programa de mentoría sea exitoso y contemple aspectos relacionados con el apoyo a reducir la deserción y elevar el nivel educativo del estudiantado, deberá de someterse a rigurosos estudios para diseñar herramientas útiles enfocadas a la ayuda de los mentorizados dentro de su preparación personal y profesional, las cuales se describen a continuación.

2.1.1. Actores dentro del proceso de Mentoría (Modelo España)

Siguiendo el modelo de (Manzano et al., 2012), Se debe de tener tareas específicas con respecto a los factores que interactúan en el programa de mentoría, en orden de importancia de acuerdo a sus funciones, son:

- **Consejero:** Aquel docente o tutor encargado del contacto con el estudiante asesorado.

- **Mentor:** Aquel alumno que puede ayudar a sus pares en Unidades de Aprendizaje.
- **Estudiante:** Alumno que necesita la ayuda de un mentor o consejero dependiendo la situación académica en la que se encuentre.

2.1.2. Necesidades por atender

Las necesidades que se consideran para determinar si un alumno necesita un mentor, rondan basándose en la manera en la que se desenvuelve el mentorizado dentro del ambiente del estudiantado al cual pertenece, además de características como son:

- Comportamiento dentro de las aulas estudiando las diferencias entre asignaturas,
- Formas de aprendizaje,
- Interacción con compañeros para pedir ayuda u otorgarla,
- Resolución de problemas,
- Detectar a través del tutor las asignaturas o temas que conflictúan con su forma de aprendizaje y/o son complejos académicamente.

Cuidando los detalles mencionados, un alumno que presente alguna o varias de estas, será acreedor al derecho de asignación de un mentor para una o varias materias o en su defecto para que lo acompañe en el trayecto de su licenciatura hasta que se encuentre en los semestres más avanzados.

Un compañero mentor es recomendable que sea fijo durante todo el trayecto de aprendizaje del mentorizado, ayudando a esto a tener consejo de un par más experimentado y creando un lazo de compañerismo entre ellos, facilitando el aprendizaje y la transmisión de conocimientos y habilidades, y así, asegurando la

transmisión a las siguientes generaciones de alumnos, generando sentido de pertenencia y compromiso entre compañeros.

2.2. Elaboración y Planeación del Programa de mentoría

Al tener enfocadas y detectadas las herramientas, se plantea una estrategia de acuerdo a las necesidades de mayor prioridad por atender dentro de un plan de estudios con alumnos en riesgo académico, esto se realiza a través de parámetros específicos que ayudan a estructurar correctamente un programa de mentoría eficiente llevando a cabo procesos de optimización de recursos con los que cuente la institución, tales son como se mencionan a continuación.

2.2.1. Parámetros (Modelo Estados Unidos)

De acuerdo a (The National Mentoring Partnership, Inc., 2016), para poder conseguir un exitoso programa de mentoría, es necesario utilizar los 12 parámetros de los *Elementos de la práctica efectiva descrita por el propio instituto*, estos indicadores deben ser utilizados para definir cada aspecto el cual se desarrollará y utilizará el programa de mentoría, además de establecer lineamientos con los cuales serán seleccionados los mentores y como deberán de ser utilizados los recursos de manera eficiente, estos parámetros se describen de la siguiente manera:

1. Definir la población joven que el programa atenderá: Basándose en las necesidades detectadas del espacio en cuestión, se puede identificar las características latentes de atención entre el estudiantado de acuerdo a los siguientes parámetros:

A. Edad.

B. Género.

C. Necesidad de mentoría: Ofrecer ayuda en mejorar el rendimiento de las asignaturas, habilidades sociales, aprender acerca de experiencias similares a las de los mentores con respecto a la vida y el trabajo o ayuda para lograr el éxito.

D. Características comunes: Referidas hacia la audiencia a la cual se dirigirá ya sea por discapacidad o posición socioeconómica o; contemplar si se realizan grupos separándolos por rangos o géneros específicos para un menor aprovechamiento de la mentoría.

2. Identificar el tipo de individuos que reclutará como mentores: Puede ser enfocada basándose en la población objetivo, Ejemplo; si es una población juvenil para mejorar habilidades de lectura o académicas, los estudiantes universitarios pueden estar interesados, por consiguiente, dentro de la UAEMéx UAPCI, se reclutarían mentores de los diversos grados académicos dependiendo de las habilidades y competencias que cada uno ha desarrollado a través de sus estudios dentro de la institución, logrando con esto, mejoras en las generaciones subsecuentes por medio de un grupo de mentores encaminados con el objetivo de la disminución del rezago académico.

Sin embargo, si dentro de otros enfoques es el de ayudar a las personas jóvenes a aprender acerca del mundo laboral o las posibles opciones de carrera, podría desear reclutar empleados de los sectores públicos, privados y sin ánimo de lucro. Sus fuentes de mentores son casi ilimitadas, que de acuerdo a (The National Mentoring Partnership, Inc., 2016), *aunque sus fuentes de mentores pueden ser abundantes, el reclutar mentores actualmente puede ser difícil debido a que usted le está pidiendo a las personas que ofrezcan voluntariamente algo que le es muy valioso a las personas: su tiempo. Si se les ofrecen opciones flexibles, usted puede ayudar a vencer las objeciones de los posibles mentores. Efectivamente, de acuerdo al Sondeo Nacional de MENTOR en el año 2002, **57 millones de americanos considerarían seriamente la mentoría si ellos tuvieran opciones flexibles que coincidieran con sus agendas e intereses.** Este juego de herramientas contiene información detallada y herramientas que usted necesita para explorar estas opciones y reclutar efectivamente.*” (p.16).

3. Determinar el tipo de mentoría que el programa ofrecerá: Al determinar la población objetivo y quienes los atenderán, es importante determinar el tipo de mentoría, los modelos y tipos puede tomar muchas formas o incluso ser combinadas, algunos modelos de los cuales podemos tomar referencias y adaptarlos a nuestro propósito son:

A. Modelo Tripartito de mentoría (Modelo Español) que va encaminado a tres actores esenciales dentro del programa para asegurar el compromiso de participación del Compañero – Mentor.

B. Modelo de mentoría (Canadá) el cual se divide en dos ramas:

- i. **La Mentoría Natural** que se caracteriza por alguna clase de vínculo, química personal o atracción que mantiene a una pareja unida.
- ii. **Mentoría Intencional** que en este tipo de mentoría, se recluta, selecciona y capacita al mentor, y por último se le asigna a un asociado.

C. Modelo de Mentoría Eficaz (Estados Unidos) que contiene los siguientes aspectos:

- i. **Mentoría tradicional** (un adulto con una persona joven),
- ii. **Mentoría grupal** (un adulto hasta con cuatro personas jóvenes),
- iii. **Mentoría en equipo** (varios adultos trabajando con grupos pequeños de personas jóvenes, con una proporción de adulto a joven no mayor de 1:4),
- iv. **Mentoría de compañeros** (jóvenes interesados que dan mentoría a otros jóvenes) y;

v. **Mentoría electrónica** (mentoría a través de correos electrónicos o Internet).

D. Mentoría para profesorado Novel (UNESCO) analiza la importancia de las políticas docentes en el contexto internacional y regional, se señalan elementos de diagnóstico, así como propuestas de políticas y ejemplos de experiencias desarrolladas.

4. Estructurar el programa de mentoría como un programa “por sí mismo”:

Muchos factores ayudan a determinar cómo estructurar los programas, los costos, la duplicidad de los servicios, la responsabilidad legal y la infraestructura organizacional. Estos factores son esenciales para saber si se debe de elaborar el programa *por sí mismo* o asociándose con una organización; los programas se planean en solitario y tienen que construir una infraestructura organizacional como el personal, los sistemas financieros y tecnológicos.

La UAEMéx ha desarrollado su modelo de mentoría *por sí misma* creando alianzas con los mismos mentores en propuestas de mejora que ayuden a su correcta ejecución, sin embargo, sería recomendable que se una a organizaciones de mentoría similar al que se desea planear, pero para ello se necesita contactar con la dirección de esa organización para hablar acerca de los planes y de una posible sociedad para una mejor estructuración.

5. Definir la naturaleza de las sesiones de mentoría: De acuerdo a (The National Mentoring Partnership, Inc., 2016), *sin importar la naturaleza de las sesiones de mentoría (es decir, carácter, desarrollo social o del liderazgo; de la escuela a la carrera o éxito académico), el núcleo de la actividad de la mentoría es el desarrollo de relaciones que a su vez le permitirán alcanzar otras metas del programa. Aunque todos los programas de mentoría tienen como meta el promover resultados positivos en los jóvenes, cada programa tiene sus propias metas específicas. Algunos programas tienen metas amplias de desarrollo juvenil, mientras que otros se enfocan en mejorar el*

desempeño académico, aprender cómo tener éxito en el mundo laboral o reducir comportamientos riesgosos. Los siguientes son los tres modelos más comunes para los programas de mentoría;” (pp.17 – 18):

A. Éxito académico (Recomendable para su adaptación a la UAEMéx): Este modelo incorpora un esfuerzo más intencional para ejercer una influencia positiva sobre el éxito académico de un niño. Las actividades entre el mentor y el aprendiz son determinadas conjuntamente por la escuela y el mentor (la escuela puede proporcionar una guía de actividades para los mentores). En este tipo de programa, los mentores ayudan regularmente a los jóvenes con las tareas y/o proyectos especiales, ya sea en el salón de clases o en el lugar de trabajo. Las parejas de mentoría leen juntos, hacen las tareas, hablan acerca del éxito en la escuela y otras cosas más.

Un programa de mentoría enfocado académicamente es diferente a un programa enfocado estrictamente en la tutoría o la lectura. El programa de mentoría enfocado académicamente pone más énfasis en la construcción de una relación entre un mentor y un aprendiz. Esto también les da a los mentores más flexibilidad para gastar tiempo hablando con sus aprendices acerca de temas académicos y no académicos. Los programas de lectura y tutoría pueden ser modificados para incluir un componente de mentoría que proporcione entrenamiento de mentor a voluntarios adultos.

B. De la escuela a la carrera (Sugerido): Este modelo se sugiere dentro de las ferias de oferta académica que la UAEMéx realiza cada año, el cual incorpora un esfuerzo más intencional para ayudar a las personas jóvenes a explorar una dirección de carrera. Las actividades entre el mentor y el aprendiz en este modelo pueden incluir lo siguiente:

- i. **Exploración de carrera:** Una persona joven sigue uno o más empleados adultos en un trabajo a largo plazo para aprender

más acerca de una ocupación particular. La exploración de carrera es un proceso más profundo que sólo seguir un trabajo.

- ii. **Habilidades laborales o de la vida:** Los mentores ayudan al joven a desarrollar las habilidades que ellos necesitan para conseguir un trabajo y tener éxito en el lugar de trabajo. El joven aprende habilidades tales como la preparación de una hoja de vida, el manejo del tiempo y resolución de conflictos en el lugar de trabajo.
- iii. **Educación por pasantías (Práctica Profesional):** Los mentores proporcionan información relacionada con la educación post-académica, incluyendo oportunidades de pasantías que pueden ser o no ser pagadas.

C. Otros tipos de sesiones

- i. **Desarrollo social, del carácter y del liderazgo:** Este modelo se enfoca principalmente en construir una relación entre una persona joven y un adulto interesado que pueda servir como modelo de rol y orientador en la vida. En este modelo, el mentor y el aprendiz deciden los tipos de actividades que harán juntos.
- 6. Determinar lo que el programa logrará y cuales resultados se verán:** La naturaleza de sus sesiones de mentoría ayuda a determinar los resultados que se desean alcanzar, para el programa en general y para todos los participantes: mentores, aprendices, tutores y organizaciones. Actualmente la UAEMéx UAPCI maneja un programa que su objetivo fundamental es que los alumnos eviten la situación irregular y en aquellos donde la poseen, ayudarles a que eviten la deserción y eliminen su riesgo académico, lo cual es un objetivo muy abierto, ya que debe de ser enfocado también a la mejora de calificaciones de alumnos regulares, ayuda en adquisición de materiales de estudio y apoyo en la búsqueda y realización de las prácticas

profesionales o desarrollo a nivel profesional de los alumnos que se encuentren trabajando y estudiando, con esto, se abre un panorama de posibilidades en las cuales los mentores académicos aprenden a la par de sus asesorados.

7. **Determinar cuándo tendrá lugar la mentoría:** La naturaleza de las sesiones de mentoría también ayuda a determinar cuándo se dará la mentoría, si el apoyo académico es el objetivo, la mentoría tendrá lugar durante o inmediatamente después de la escuela (una excepción sería la mentoría electrónica, la cual puede tener lugar en cualquier momento). Si la orientación profesional es su enfoque, la mentoría probablemente tendrá lugar durante o después de la escuela, pero durante las horas laborales de los mentores. Si la socialización es su enfoque, la mentoría podría tener lugar en cualquier momento, incluyendo los fines de semana.
8. **Determinar que tan a menudo los mentores y los aprendices se reunirán y cuánto tiempo deben durar las parejas de mentoría:** Se debe de asegurar que la cantidad de tiempo que se requiere para las sesiones de mentoría será adecuada para cumplir con los resultados establecidos. El éxito de la mentoría recae en los mentores y aprendices que desarrollan y sostienen una relación personal cercana. Como mínimo, los mentores deben reunirse con los aprendices regularmente cuatro horas por mes al año dependiendo la actividad y los objetivos planteados.
9. **Decida donde se reunirán las parejas de mentoría:** Nuevamente, la naturaleza de las sesiones de mentoría determinan donde se reunirán los mentores y sus asesorados. (The National Mentoring Partnership, Inc., 2016), sugiere algunas guías sobre cómo y que espacios ocupar por las parejas de mentoría:
 - a. ***Mentoría basada en el lugar de trabajo (Práctica Profesional, recomendable para su adaptación en UAEMéx).*** Tiene lugar en el negocio. A nivel medio superior y/o superior, los programas basados

en el lugar de trabajo pueden incluir pasantías y asistencia laboral. El personal de la escuela y el coordinador de la compañía supervisan el programa. Las siguientes características son comunes para los programas de mentoría en el lugar que trabajo:

- i. Ofrecen a los jóvenes la oportunidad de desarrollar una relación con adultos aparte de los padres y profesores, que se convierten en amigos, modelos y fuentes de apoyo.*
- ii. Típicamente se llevan a cabo en el lugar de trabajo, durante o después de las horas escolares;*
- iii. Pueden tomar varias formas, incluyendo tutoría, asistencia laboral, exploración vocacional y juegos;*
- iv. Típicamente exigen del mentor un compromiso de al menos un año; y*
- v. Requieren la revisión del mentor, soporte y supervisión constantes*

B. Mentoría basada en la escuela (Actualmente en la UAEMéx). *Tiene lugar en la escuela. El mentor va a la escuela para reunirse con el niño típicamente durante una hora a la semana. El personal de la escuela supervisa el programa. Las siguientes características son comunes para los programas de mentoría basados en la escuela:*

- i. Ofrecen a los jóvenes la oportunidad de desarrollar una relación con adultos aparte de los padres y profesores, que se convierten en amigos, modelos y fuentes de apoyo.*
- ii. Típicamente tienen lugar en la escuela, durante o inmediatamente después de las horas escolares;*



- iii. Pueden tomar varias formas, incluyendo tutoría, juegos y deportes;
- iv. Generalmente exigen del mentor un compromiso de al menos un año escolar; y
- v. Requieren la revisión del mentor, soporte y supervisión constantes

C. Mentoría basada en la comunidad (sugerido): En la mentoría basada en la comunidad, el mentor y el aprendiz deciden dónde y cuándo tendrán lugar las actividades de mentoría. Las siguientes características son comunes a los programas de mentoría basados en la comunidad:

- i. Ofrecen a los jóvenes la oportunidad de desarrollar una relación con adultos aparte de los padres y profesores, que se convierten en amigos, modelos y fuentes de apoyo.
- ii. A menudo tienen lugar fuera de sitios específicos, como cuando los mentores y aprendices planean actividades como ir al cine o a un parque;
- iii. Pueden tomar varias formas, incluyendo tutoría, exploración vocacional, desarrollo de habilidades para la vida, juegos e ir a deportes, entretenimientos o eventos culturales;
- iv. Generalmente le exigen al mentor un compromiso de al menos un año;
- v. Involucran un alto nivel de manejo de riesgos, ya que las actividades tienen lugar en la comunidad sin una supervisión externa; y

vi. *Requieren la revisión del mentor, apoyo y supervisión constantes.*

D. Mentoría basada en la agencia (Sugerido como Servicio Social para su adaptación en la UAEMéx): *Tiene lugar en un sitio comunitario, como en un programa después de la escuela o un “Club de niños y niñas”. Los mentores se reúnen con los jóvenes en el sitio programa, y los miembros del personal de la agencia supervisan las actividades. Las siguientes características son comunes en los programas de mentoría basados en la agencia:*

- i. *Ofrecen a los jóvenes la oportunidad de desarrollar una relación con adultos aparte de los padres y profesores, que se convierten en amigos, modelos y fuentes de apoyo.*
- ii. *Pueden tomar varias formas, incluyendo tutoría, exploración vocacional, desarrollo de habilidades para la vida, juegos e ir a deportes, entretenimientos o eventos culturales;*
- iii. *Generalmente le exigen al mentor un compromiso de al menos un año;*
- iv. *Requieren la revisión del mentor y apoyo y supervisión constantes. (pp.19 – 21)*

10. Identificar los clientes internos de su programa y determine cómo promoverá su programa: No importa el tipo de programa de mentoría que se construya, su equipo de manejo, mentores, aprendices y padres o acudientes. Dependiendo de la naturaleza de la mentoría que su programa ofrezca, los clientes internos también pueden incluir organizaciones con las cuales se asocie, como escuelas, comunidades de creencias, instalaciones juveniles, grupos comunitarios, los medios y el público general.

11. Decidir la forma de cómo evaluar el éxito de programa: Existen herramientas, indicadores y formularios que ayudan a la evaluación para la satisfacción de los aprendices y del gusto de la comunidad y así medir el impacto que el programa tiene dentro de la sociedad y entorno en el que se desenvuelve.

12. Establecer un protocolo de manejo de casos para asegurar que el programa tiene un contacto regular con mentores y aprendices acerca de su relación: Para hacer florecer y fortalecer las relaciones de mentoría en su programa, su personal necesitará estar en contacto regularmente con los mentores y aprendices. De esta forma, ellos pueden evaluar qué tan bien están progresando las relaciones y ofrecer orientación y consejo a lo largo del camino. El contacto regular entre el personal del programa y los mentores y aprendices puede ayudar a evitar conflictos, normalizar las relaciones y ayudarlo a cumplir con sus metas del programa.

2.3. Como establecer criterios y métodos de evaluación.

Según (The National Mentoring Partnership, Inc., 2016) existen varias razones por las cuales se debe de evaluar el programa de mentoría desarrollado:

- Aumentar el entendimiento de las prácticas efectivas en los programas y relaciones de mentoría a jóvenes;
- Hacer que los programas sean capaces de rendir cuentas a las entidades que los apoyan;
- Promover una asignación efectiva de recursos (es decir, identificar a los receptores más meritorios de los fondos escasos);
- Evitar efectos dañinos no planeados de las intervenciones;
- Incrementar la efectividad de los programas a través de un proceso continuo de mejoramiento de la calidad /retroalimentación; y

- Proporcionar beneficios directos para los manejadores de casos, mentores y jóvenes cuando la valoración de la relación individual esté basada en el plan de evaluación.

Por lo cual sugiere realizar lo siguiente:

- Desarrollar un plan para medir los procesos del programa;
- Desarrollar un plan para medir los resultados esperados; y
- Crear un proceso para reflejar y diseminar los hallazgos de la evaluación.
- Proporcionar una retroalimentación objetiva al personal y participantes del programa con respecto al cumplimiento de sus metas;
- Identificar los logros y aspectos más importantes que garantizan la felicitación y una mayor motivación;
- Indicar exactamente los problemas lo suficientemente temprano para corregirlos;
- Dar confianza a los contribuyentes y personal de apoyo de la contabilidad de su programa;
- Construir credibilidad en la comunidad que su programa es vital y merece apoyo; y
- Cuantificar las experiencias de tal forma que su programa pueda ayudar a otros.

Realizando estos pasos de acuerdo al modelo estadounidense y su adaptación de los diversos modelos internacionales de este proyecto, se puede desarrollar un programa de mentoría eficaz, siendo que, utilizando los métodos y personas adecuados a la enseñanza, podemos lograr una sociedad con conocimientos y conciencia social encaminada al bien de la sociedad en la que se inserte.

Título III – Aplicaciones Informáticas de Mentoría y Tutoría para su Optimización

Como parte de mejora y optimización del programa de mentoría académica, se tienen algunos modelos en diversos sistemas programados específicamente para cumplir con la labor de estadística y control de alumnos, asignaturas e indicadores clave para que la mentoría se vea encaminada a reflejar cada día mejores resultados a través de un control claro y conciso sobre el trabajo de los alumnos mentores y de la respuesta de los asesorados como respuesta a la ayuda que ofrece la universidad a sus estudiantes.

Para efectos del título anterior, se describen algunas recomendaciones para mejorar la estadística y los indicadores que actualmente la UAEMéx UAPCI ha obtenido a lo largo de cada periodo de mentoría desde que inició el programa, con esto, se busca apoyar a las diversas instancias a las cuales se deben de entregar los reportes de mentoría y con esto ayudar a la institución a identificar las necesidades y áreas de oportunidad de la mentoría.

3.1 Aplicación de Base de Datos en Visual Fox Pro 9.0©

Como su nombre lo indica, esta aplicación se desarrolla en la plataforma Visual Fox Pro 9.0 © siendo originalmente una base de datos para captura y almacenamiento de información. Esta herramienta puede ser utilizada como un medio informático para visualizar, capturar, gestionar y controlar indicadores específicos que ayudan a tomar decisiones sobre las practicas que se llevan a cabo dentro de la UAPCI a través de los mentores académicos, siendo una herramienta versátil, práctica y con mucho sentido refiriendo al cumplimiento de las actividades de cada alumno, mentor y profesor dependiendo de las necesidades académicas de los asesorados atendidos por el programa de mentoría académica (*Figura 4*).

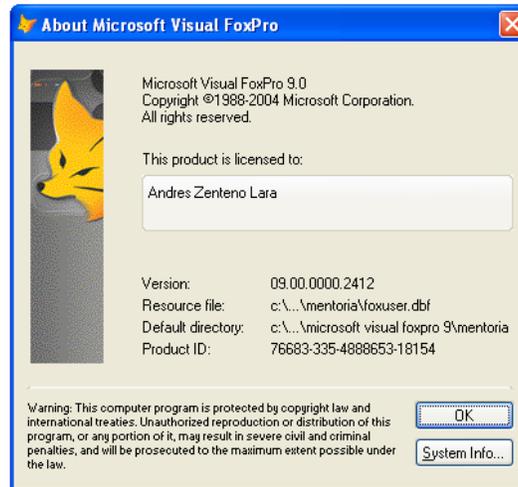


Figura 4: Acerca de Visual Fox Pro 9.0 © en Windows XP ©.

Actualmente este programa ya se encuentra en desuso, pero todavía es utilizada por algunas empresas y programadores de varias partes del mundo confiando en su diseño dinámico, fácil de programar y manejar, además de la veracidad completa de la información por su exactitud en el procesamiento de los datos.

3.1.1. La seguridad de la información

Como todo centro de educación, la información personal y académica de los estudiantes es altamente confidencial, por lo que este programa cuenta con un portal de acceso que solamente el personal autorizado podrá visualizar. Esta aplicación permite agregar más usuarios y conceder permisos especiales dependiendo de las necesidades de quien lo esté manejando, así como programar o reprogramar funciones y en ese aspecto controlar y personalizar el uso de la plataforma (Figura 5).

Siguiendo al principio del aviso de privacidad de la UAEMéx de los datos personales aquella información que recaba la aplicación se utilizarán únicamente para las siguientes finalidades que son necesarias dentro de las actividades propias de la Universidad:



Figura 5: Acceso a la plataforma de mentoría.

- Trámites académicos, como pueden ser los relativos a inscripción, reinscripción, solicitud de becas, historial académico, tutoría académica, titulación, prestación de servicio social y prácticas profesionales, intercambio académico, participación en proyectos de investigación, registro de evaluaciones y cualquier actividad y obligación surgida del quehacer universitario.
- Trámites administrativos, como pueden ser los relativos a recursos financieros, recursos humanos, recursos materiales, servicios generales y obra universitaria, así como las demás relativas a la contraloría, marco legal, gestión, planeación, estadística universitaria y cualquier actividad y obligación surgida del quehacer universitario.
- Actividades y/o servicios diversos, como pueden ser sociales, de difusiones de la cultura, deportivas, médicas, recreativas, empresariales, de investigación, extensión, publicación de eventos, entre otros.

Para llevar a cabo las finalidades descritas en el presente y dependiendo específicamente del trámite a realizar, se utilizarán, de manera enunciativa más no limitativa, los siguientes datos personales para realizar la estadística y los reportes que las diversas instancias de *la Universidad* requieren como parte del programa de mentoría académica:

- Datos de identificación como: nombre, número de cuenta, estado civil, firma autógrafa y electrónica, Registro Federal de Contribuyentes (RFC), Clave Única de Registro de Población (CURP), número de seguridad social, nacionalidad, fecha de nacimiento, datos contenidos en acta de nacimiento, datos familiares, fotografía, imagen, voz entre otros.
- Datos de contacto como: domicilio, números telefónicos fijos o celulares o correos electrónicos de índole particular, entre otros.
- Datos académicos como: calificaciones cuantitativas, cualitativas, promedios y observaciones a las calificaciones, evaluaciones y las opiniones vertidas en ellas.

Asimismo, contiene una sección de programador que ayuda a desarrollar nuevas aplicaciones y nuevas formas de hacer cosas diferentes o modificar ciertas claves e indicadores para mostrar información diferente. Esta sección viene pre-configurada para que dentro del software se pueda modificar el archivo de proyecto que permite una visibilidad mejor de la información basado en variables diferentes de acceso y uso de los datos.

3.1.2. Sección del Coordinador de Mentoría

Para la coordinación de mentoría, contiene una sección específica con las herramientas que pueden ayudar a la captura y control de indicadores para la toma de decisiones, estos mismos manejan funciones concretas de la aplicación, con ello, se busca tener información en tiempo real, concisa, confiable y exacta, lo que permite sacar provecho a la información que almacena *la Universidad*.

Los coordinadores pueden acceder desde su computadora con tan solo un enlace directo, lo que permite una practicidad considerable para situaciones con sentido de urgencia, lo que permite una respuesta rápida, simple y con datos al día.



Figura 6: Menú principal de la coordinación.

3.1.3. Sección de Captura

Para capturar la información de cada uno de los alumnos mentores, alumnos asesorados y profesores tutores, se tiene una manera práctica con un menú que da diversas herramientas para el tratamiento de la información como se muestra a continuación (Figura 7).

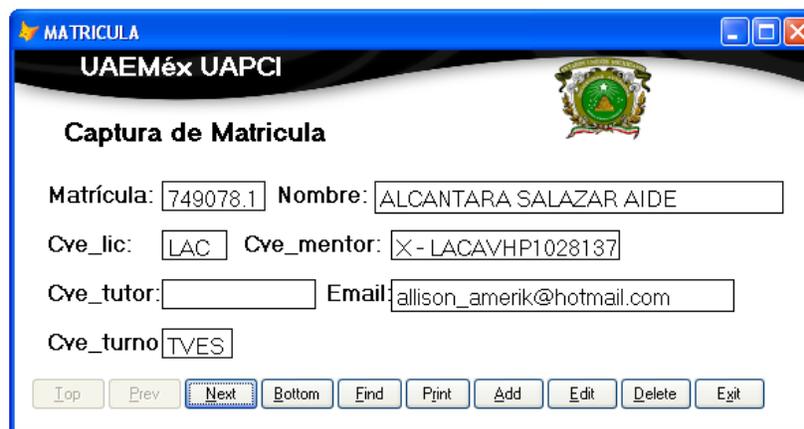


Figura 7: Captura de Matricula con necesidades de un Mentor con las herramientas y datos de un alumno para uso estadístico y con permiso de la UAPCI para su tratamiento confidencial y para fines de este trabajo de investigación.

Las pantallas se refieren únicamente para fines de ilustración la forma en la que se puede capturar la matricula, materias y mentores como parte de una forma estandarizada en el sistema para utilizar la información de manera clara y separada para evitar confusión (Figura 8 y Figura 9).

Figura 8: Captura de materias basándose en las claves de materias proporcionadas por control escolar.

Figura 9: Captura de Mentores con las herramientas y datos de un alumno para uso estadístico y con permiso de la UAPCI para su tratamiento confidencial y para fines de este trabajo de investigación.

3.2 Aplicación de Base de Datos en Microsoft Access© (UAPCI – Facultad de Economía)

3.2.1. Antecedentes del programa

En la UAPCI se implementó como una prueba piloto el programa de mentoría académica con el fin de elevar el índice de aprobación de materias con rezago.

M. en E. S. y F. T, Lucia Collado Medina, Directora de DAAEE declaró en entrevista que la idea surge a partir de que el secretario de docencia, el Doctor en Ciencias de la Educación Alfredo Barrera Baca a cargo de la Dirección de Estudios Profesionales, se percató de que hay una necesidad de apoyar a estudiantes en riesgo académico; para eliminar el rezago y la deserción, se realizó un estudio en donde se observan las unidades de mayor índice de reprobación.

Como parte de los esfuerzos por fortalecer el sistema de tutoría académica para apoyo de los estudiantes, se implementa el programa de mentoría académica como

parte de una acción complementaria para reducir el rezago y la deserción apoyando y fortaleciendo a los programas ya implementados en la universidad.

3.2.2. Antecedentes de la aplicación de Gestión de Mentoría Académica

Como parte de las evidencias que DAAEE solicitaba para respaldar el funcionamiento del programa de mentoría, los mentores utilizaban formatos de listas y reportes de calificaciones que se entregaban en los exámenes parciales y al final del semestre, los mentores entregaban los reportes al responsable de mentoría académica para ser entregados a DAAEE, pero entre los documentos, algunos se extraviaban, lo que causaba problemas a la hora de entregar resultados.

Por lo anterior, fue conveniente crear una aplicación para reducir el papel, con esto, la dirección podía recibir la estadística sin necesidad de extraviar o revolver la papelería, lo que facilitó el trabajo de los mentores y de los responsables del programa en la UAPCI.

3.2.3. Resultados obtenidos

Actualmente el modelo implementado en la UAPCI se encarga de generar reportes con las calificaciones y rendimiento de los asesorados, además de medir la calidad de las asesorías a través del promedio de las calificaciones; también, provee de la estadística necesaria en indicadores separados para realizar algunos otros informes de listas de alumnos, tutores, materias calificaciones, entre otros.

La DAAEE ha estudiado la situación académica de la población estudiantil y entregó un reconocimiento por la elaboración de esta aplicación y están desarrollando actualmente una plataforma similar en línea como piloto de estos indicadores, pero la UAPCI aún está adelantada en este rubro ya que la estadística utilizada por este espacio no es tan generalizada como la dirección la necesita, sino el espacio académico busca optimizar el funcionamiento del programa por medio de un seguimiento puntual para comprobar la eficiencia de la mentoría académica y con ello verificar si existe un impacto significativo en la eficiencia terminal.

Debido al impacto del modelo en la UAPCI, se publicó un artículo en la Revista Perfiles HT en el número de febrero 2016 sobre las acciones que esta aplicación realiza y como ha ayudado a la UAPCI para ser considerado como punta de lanza en el programa.

Además, se realizó la transferencia de este conocimiento en abril de 2016 a la Facultad de Economía por petición expresa de su Directora, la Doctora En Economía. Reyna Vergara González para la gestión del programa de mentoría en su espacio académico, además de impartir a la Facultad un curso sobre el manejo de esta aplicación para futuras referencias y aplicaciones adicionales que ellos encuentren pertinentes.

3.2.4. Aplicación de Gestión de Mentoría Académica

El modelo implementado para el programa de mentoría académica se creó en el programa Microsoft Office Access 2003 para llevar un control de los mentores con sus respectivos asesorados, asistencias de los mentores y de los asesorados, numero de asesorías realizadas, así como la asignación de alumnos.

La aplicación actualmente se terminó en Microsoft Access 2013 y está funcionando para el encargado de mentoría académica tanto de la UAPCI como de la Facultad de Economía, ambos espacios de la UAEMéx.

3.2.4.1. El alta de la matricula

En este paso, se da el alta de los alumnos que serán beneficiados con el programa, esto no quiere decir que los alumnos regulares o irregulares que no les fue asignado un mentor no lo tengan, al contrario, esta inscripción es en cualquier momento del periodo (*Figura 10*).



Figura 10.:Alta de matricula

3.2.4.2. El alta de calificaciones

El alta de las calificaciones se realiza basándose en la matrícula del alumno. Únicamente se realiza la captura de las calificaciones y observaciones que puedan suscitar para el alumno, de la cancelación de sus asesorías o su no participación (Figura 11).

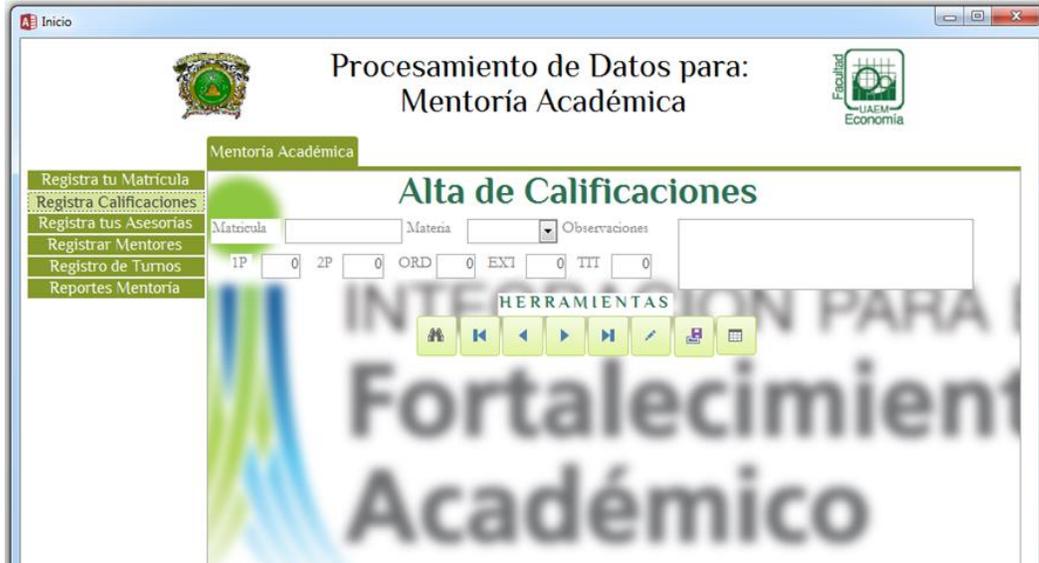


Figura 11.:Alta de calificaciones

3.2.4.3. El alta de asesorías y atención al mentorizado

Básicamente aquí se registran las asesorías totales por mentor (Figura 12).

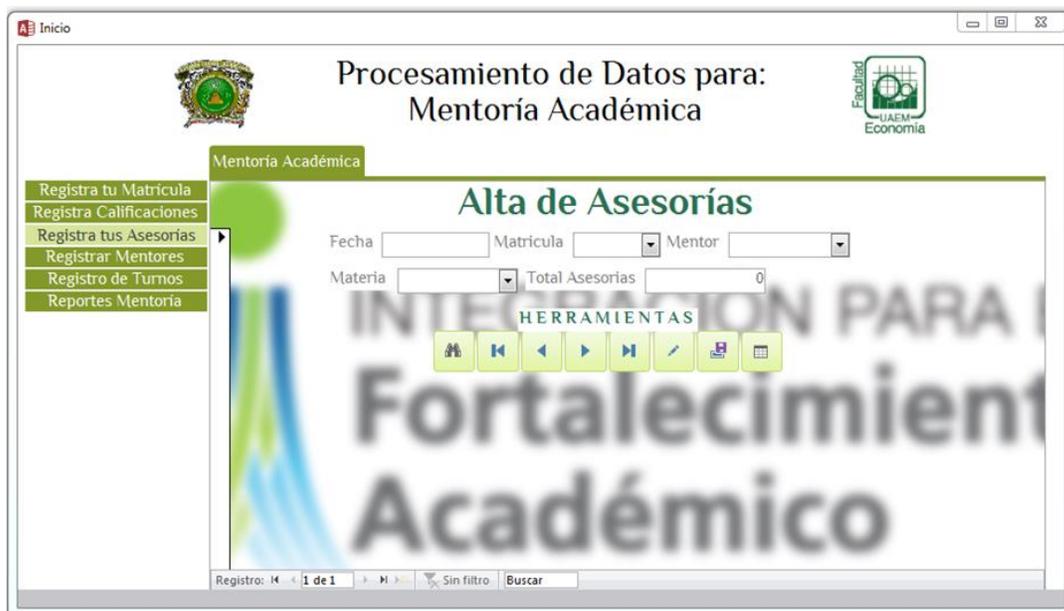


Figura 12.:Alta y registro de asesorías

3.2.4.4. El alta de los mentores

Aquí se realiza el registro basados en una clave universal que distingue a cada mentor de sus actividades y asesorados (Figura 13):



Figura 13.:Código ejemplo para registro de mentores por claves

Una vez que se tiene la clave, los demás datos se rellenan con los del mentor. En caso de que uno de los mentores salga, solo se le agrega una X al inicio de su clave y automáticamente la aplicación lo da de baja, pero su historia permanece para futuras referencias. El mínimo de asesorías y registros que debe de tener un mentor es de por lo menos un alumno por semestre. (Figura 14).



Figura 14.:Código ejemplo para baja de mentores por claves

Para concretar cada uno de los registros y encontrar por medio de las claves la información, se marca el alta en el formato,(Figura 15):



Figura 15.:Alta de mentores

3.2.4.5. Reportes

Cada uno de los reportes que se mostrarán en esta sección corresponde a las necesidades de información de cada uno de los espacios, en este caso, se mostrará información parcial de la UAPCI para fines ilustrativos.

Los reportes se generarán a través de la información que ha sido cargada en la aplicación, de esta manera, si queremos ver la información impresa en tiempo real lo podremos hacer, cada uno de los indicadores los generan los reportes, pueden solo visualizarse o imprimirse, lo recomendable es que solo se visualicen por que el objetivo de esta aplicación es la reducción de papel y al imprimir se rompe este cometido.

En el reporte se puede visualizar en primera instancia los filtros respectivos a la información capturada, se filtra la información por tutor y por licenciatura, lo que permite visualizar las calificaciones finales de los alumnos y además las materias en las que se registraron, lo que permite conocer a detalle cada una de las Unidades de Aprendizaje que se tienen en incidencia y que se están asesorando, siendo al final del periodo la visualización completa de los datos.

3.3 Aplicación de Gestión de Actividades de Tutoría Académica

La Facultad de Economía de la UAEMéx solicitó el apoyo de la UAPCI para la creación y gestión de una plataforma web que ayudara a los alumnos a inscribirse en tiempo y forma a las pláticas que impartió en el Día Institucional de Tutoría, respetando los cupos y colocando de manera ordenada a cada uno de los grupos respecto de su interés, Al mismo tiempo se realizó la transferencia de esta plataforma para que la Facultad la gestionará y utilizará para posteriores fechas de este evento.

Para fines ilustrativos, esta plataforma hasta el momento se encuentra cerrada, ya que el evento se realizó a principios de mayo de 2016, solo se podrán mostrar algunas de las funciones que este realiza. (Para revisar el contenido de la página, visite: <https://sites.google.com/site/tutoriafaeconuaemex/home>)

3.3.1. Página Principal (Inicio)

Esta sección muestra las características generales del Día de Tutoría, además de noticias sobre la colocación o recolocación de algún curso o plática (*Figura 16*).

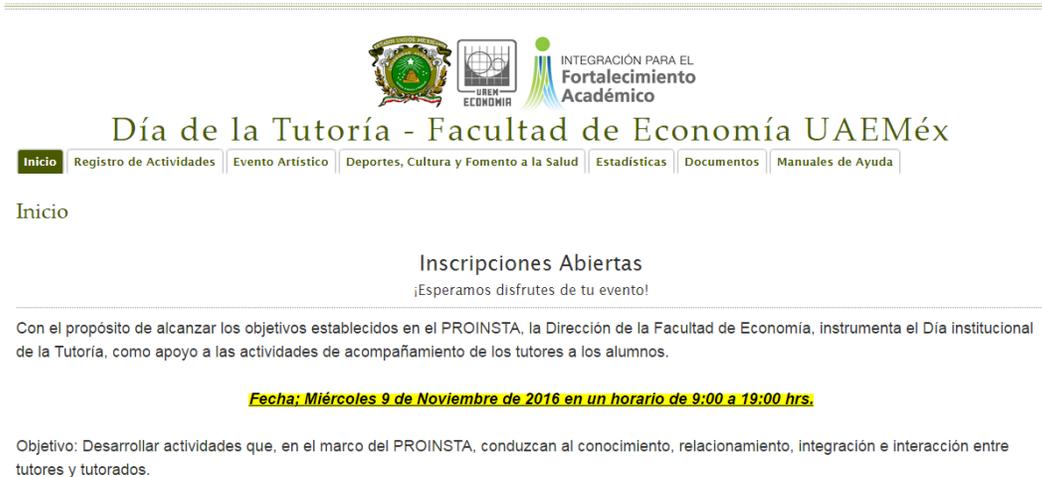


Figura 16: Día de la Tutoría – Página Principal

3.3.2. Registro de Actividades / Deportes y Cultura / BBVA Bancomer

En este apartado, el coordinador de tutoría registra las actividades para sus alumnos por horarios, cada actividad dura una hora, para que el alumno le sea válida la asistencia a este evento y como derecho de inscripción al siguiente semestre, deben de cumplir con tres sellos de tres actividades diferentes, excepto aquellas actividades que sean especiales y de cupo limitado que son válidos hasta por dos o tres tutorías en una sola actividad.

3.3.3. Cupo de Actividades / Estadísticas en tiempo real

Esta sección contiene un Excel programado con propiedades específicas para recolectar la estadística de cada una de las actividades y concentrarla para arrojar los resultados finales, con esto, el responsable de tutoría únicamente imprimió las listas que generó el Excel y entregó a los maestros para sus pláticas (*Figura 17*).

Hasta el momento en que se mantuvo abierta la plataforma en el Ciclo 2016A, se gestionaron 138 actividades, de las cuales se llenaron en su totalidad 104, y de

estas 6 excedieron su capacidad; Se ofertaron 4630 lugares, de los que únicamente sobraron 325.

Para el Ciclo 2016B, se sortearon 160 actividades, de las cuales alcanzaron su cupo 125, y de estas 5 excedieron su capacidad; Se ofertaron 5099 lugares, de los que únicamente sobraron 346.

Actividad	Capacidad	Enrolled	Status	Time
100 CÓMO USAR EFICIENTEMENTE EL BANCO DE INFORMACIÓN ECONÓMICA	30	30	Lleno	12:00 pm
124 *CÓMO USAR EFICIENTEMENTE EL DIRECTORIO ESTADÍSTICO NACIONAL DE UNIDADES ECONÓMICAS	30	30	Lleno	12:00 pm
46 *DEL AUTOCONOCIMIENTO AL CONTROL EMOCIONAL*	30	30	Lleno	13:00 pm
47 IDENTIFICAR EL TIPO DE ESTUDIANTE QUE ERES Y TENER MEJOR APRENDIZAJE	30	30	Lleno	13:00 pm
48 USO DE LOS COLORES EN LA MERCADOTECNIA	30	30	Lleno	13:00 pm
49 *LA CATÁSTROFE*	31	30	Lleno	13:00 pm
72 *CÓMO PLANEAR Y CURSAR DE MANERA PERTINENTE LA LICENCIATURA REI?*	27	30	Con Cupo	13:00 pm
50 *¿PORQUE ES IMPORTANTE Y COMO GENERAR UNA IDEA DE NEGOCIO?*	30	30	Lleno	13:00 pm
51 TALLER DE TÉCNICAS DE LECTURA	27	30	Con Cupo	13:00 pm
111 TÉCNICAS DE APRENDIZAJE PARA CONOCER LAS PRÁCTICAS DESLEALES DEL COMERCIO INTERNACIONAL	30	30	Lleno	13:00 pm
134 *PLÁTICA SOBRE EL PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN ECONOMÍA*	11	30	Con Cupo	13:00 pm
95 FODA PERSONAL. AUTO-EVALUACIÓN PARA OBTENER EL MAYOR PROVECHO DE TUS HABILIDADES	29	30	Con Cupo	13:00 pm
104 CÓMO HACER BUENOS EQUIPOS DE TRABAJO (COLOR DE TU PERSONALIDAD)	30	30	Lleno	13:00 pm
52 TALLER DE YOGA (REQUISITOS: TAPETE DE MAT, ROPA CÓMODA, BOTELLA DE AGUA, NO INGENIERÍA)	26	30	Con Cupo	13:00 pm
109 SIMULADOR PRUEBA TOEIC. (TEST OF ENGLISH FOR INTERNATIONAL COMMUNICATION) 3 HORAS	30	30	Lleno	13:00 pm
135 *CÓMO USAR EFICIENTEMENTE EL DIRECTORIO ESTADÍSTICO NACIONAL DE UNIDADES ECONÓMICAS*	17	30	Con Cupo	13:00 pm

Figura 17: Estadística en Tiempo Real

3.3.4. ¿Cómo está programada?

- Tablas:** Para que la información sea concisa y fácil de encontrar y capturar, MS Access presenta una herramienta llamada “Tablas” que imita algunas características y funciones que presenta Microsoft Excel en cuestión de captura y organización de datos, es la figura principal y básica de las bases de datos creadas en Microsoft Access, son el pilar donde se almacena toda la información, para ello, el programa utiliza dentro de su estructura, una serie de tablas enlazadas llamando a estos enlaces “Relaciones”, estas mismas se encargan de cruzar la información entre tablas creando indicadores e información propia generada a partir de la existente, lo que hace que el procesamiento de la información sea potente y exacto.
- Relaciones:** Las relaciones es una programación especial en Microsoft Access que cruza información de manera especial dependiendo de los

registros que se le proporcionen, es decir, en tablas se encontrarán claves de información importante y en otras tablas se encontrarán las capturas de información adicional, estas relaciones se encargan de cruzar los registros de tal modo que aunque se repitan, solo será necesario capturar una vez, ya que extrae los datos de una tabla a otra sin necesidad de captura.

- **Consultas:** Las consultas son medios para recabar información de cada una de las tablas y concentrarla en una sola tabla, es decir, toda la información que necesitamos saber podremos consultarla y podremos filtrarla dependiendo de criterios específicos que queramos saber, estas consultas se pueden guardar y cada vez que quisiéramos consultar los mismos criterios pero con datos actualizados, solo recurriremos a ejecutar la consulta para obtener los filtros deseados con anterioridad o reconfigurar para obtener nuevos indicadores.
- **Formularios:** Estos formularios están diseñados para visualizar la información en un formato que no sean tablas, es decir, de forma visual con campos separados y localizados de manera cómoda para su captura, estos graban y obtienen información de las tablas, por lo que, si el usuario no está familiarizado con estas, el formulario es buena opción para no errar en los datos al momento de ingresarlos en la base de datos.
- **Reportes:** Los reportes son exclusivamente medios impresos donde se refleja la información capturada, estos pueden obtener la información desde las tablas, formularios y/o consultas.
- **Macros:** Las macros son ordenes específicas sobre acciones que ejecuta la base de datos, actualmente el software cuenta con las siguientes ordenes dentro de su estructura incluyendo las tareas que realiza la base de datos:
 - 1) Entrada y salida por apartado;
 - 2) Impresión y ejecución de reportes;

- 3) Ejecución de órdenes de consulta (No son visibles al usuario);
- 4) Cerrado de la aplicación;
- 5) Compresión y cifrado de la información;
- 6) Uso de tablas;
- 7) Uso de tablas y gráficos dinámicos (No programados);
- 8) Ejecución de indicadores por medio de los reportes;
- 9) Reportes trimestrales, semestrales y anuales;
- 10) Indicadores: Promedios; Porcentajes; Catalogo por: nombre, licenciatura, materias, tutores, mentores, horarios, calificaciones; Indicadores de eficiencia basada en las calificaciones obtenidas por los alumnos; etcétera.
- 11) Ejecución de captura por: Tablas, Hojas de datos, Formularios; 12) Numerología de matrícula automatizada;
- 12) Claves de materias irrepetibles; y
- 13) Reportes no modificables y modificables.

3.4 Aplicación de Tutoría – Prototipo del Formato Electrónico Único de Tutoría en Línea (Facultad de Arquitectura y Diseño)

3.4.1. Objetivo

Mantener un control en tiempo real para el seguimiento de los alumnos en asesoría con respecto a las asignaturas dependiendo su avance y las materias disponibles al momento de la inscripción.

3.4.2. Funciones

- Captura de calificaciones para monitoreo de acreditaciones de los alumnos.

- Semáforos indicadores de exceso de créditos, además de semáforos indicadores de materias con seriación y acreditación.
- Alarmas para conocer el estatus para iniciar servicio social o prácticas profesionales.
- Estadísticas en tiempo real a través de la captura de información de los maestros tutores.
- Control en la calidad de los tutores respecto a la atención y orientación de los tutorados para la inscripción de materias y su desarrollo profesional por medio del plan de estudios.

3.4.3. Programación

Este prototipo actualmente se está diseñando en la plataforma de Google SpreadSheets, esta herramienta se encuentra en línea lo que permite su uso sin límite. El archivo posee una cadena de fórmulas especiales que, por medio de las capturas de información, permite llenar de manera automática el *Formato Único de Tutoría*, lo que permite que se le envíe al alumno a su correo electrónico como archivo PDF para su posterior impresión y entrega.

3.4.4. Aspecto y Uso

Tal como se muestra en la Figura 18, el modelo se llena de manera automática a través de seis semáforos básicos:

- **Verde Pastel con leyenda *A cursar***: Indica que esa materia está disponible para cursar.
- **Rojo con leyenda *Riesgo***: Indica que el alumno obtuvo malas calificaciones en una o varias materias y eso incluye un riesgo para las seriadas, este semáforo se activa con calificaciones menores de “0” a “6”.
- **Amarillo con leyenda *Prevención***: Son materias que han sido acreditadas con calificaciones entre “6” y “7.9”.

- **Verde con la leyenda *Acreditado***: Son aquellas materias que han sido acreditadas con calificaciones mayores o iguales a “8”.
- **Rojo con la leyenda *Seriada***: Aquellas materias que no se podrán cursar hasta que el alumno cumpla con las anteriores señaladas.
- **Azul con la leyenda *Propuesta***: Son aquellas materias que serán de propuesta para el siguiente periodo.

Estos semáforos se llenan y calculan de manera inmediata y en tiempo real a través de hojas de cálculo donde se colocan los datos y propuestas de las materias conforme va avanzando el estudiante, de esta forma, se puede monitorear la situación académica de los estudiantes para que sea más sencilla al elegir actividades de Tutoría.

AREA	SUBAREA	1	2	3	4	5	6	7	8
DISEÑO BÁSICO	SENSIBILIZACIÓN ESTÉTICA Y ARTÍSTICA	CR 8 L41601	CR 8 L41414						
		CF 4 Riesgo	CF P Propuesta						
	ERGONOMIA	CR 8 L41406	CR 8 L41405						
		CF 7 Previsión	CF A cursar						
DISEÑO	DISEÑO ARQUITECTÓNICO	COMPOSICION ARQUITECTONICA	DISEÑO DE ESPACIOS SIMPLES	DISEÑO DE ESPACIOS COMPLEJOS	DISEÑO DE ESPACIOS SIMPLES INTERCONECTADOS	DISEÑO DE ESPACIOS COMPLEJOS INTERCONECTADOS	DISEÑO DE ESPACIOS INTERCONECTADOS Y SU ENTORNO	DISEÑO DE ESPACIOS SIMPLES INTERCONECTADOS Y SU ENTORNO	DISEÑO DE ESPACIOS SIMPLES INTERCONECTADOS Y SU ENTORNO
		CR 9 L41407	CR 12 L41419	CR 12 L41420	CR 12 L41421	CR 12 L41422	CR 12 L41423	CR 12 L41	CR 12 L41
		CF 3 Riesgo	CF P Propuesta	CF 0 Seriada	CF Seriada	CF 2 Seriada	CF 7 Seriada	CF P Prop	CF P Prop
	URBANISMO Y DISEÑO URBANO						METODOLOGIA Y PROCESO DE LA PLANEACION URBANA INTEGRAL	DISEÑO DE ARO. PAISAJE DE ES AISLADOS E INTEGI	
							CR 8 L41426	CR 8 L41	CF 8 Acreditado
	FILOSOFIA Y TEORIA DE LA ARQUITECTURA	FUNDAMENTOS DEL DISEÑO ARQUITECTONICO	METODOLOGIAS PARA EL DISEÑO ARQUITECTONICO	CONCEPTOS ARQUITECTONICOS APLICADOS					
		CR 8 L41427	CR 8 L41428	CR 8 L41440					
		CF P Propuesta	CF A cursar	CF 6 Previsión					

Figura 18: Prototipo del Formato Único de Tutoría de la Licenciatura de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM.

Para la captura de la información de los alumnos, existe la pestaña de *Base de Claves*, esta hoja nos permite capturar las materias del mapa curricular, y además se capturan a los alumnos solo con matrícula y su periodo de ingreso.

Estos datos solo podrán ser capturados por el tutor, los alumnos no pueden ver ni modificar el archivo, ya que el profesor debe de validar que efectivamente han sido capturadas sus materias y propuestas, lo que crea un filtro y estándar en todos los mapas curriculares para que exista un control, así mismo, el responsable de Tutoría académica puede ver cada uno de los datos de cada uno de los tutorados incluyendo lo que los profesores están capturando y realizando.

En la Figura 19 se muestra del lado izquierdo todas las claves de las materias, siendo esta, no modificable más que por el administrador de la plataforma; del lado derecho se capturan a los alumnos por parte del tutor.

CLAVES DE MATERIAS			CLAVES DE ALUMNOS		
CVE	CR	MATERIA	CVE	ALUMNO	Periodo_Inicio
L00062	6	INGLES C1	1128155	ANDRES ZENTENO LARA	2012B_2
L00070	6	INGLES C2	1128095	NAVELI HERNANDEZ AGUILAR	2011B_2
L41401	8	ARQUITECTURA Y URBANISMO EN MEXICO	1128092	RUTH GARDUÑO GONZALEZ	2011B_1
L41402	6	DIBUJO Y PERSPECTIVA			
L41403	6	TECNICAS DE REPRESENTACION ARQUITECTONICA 1			
L41404	8	MATEMATICAS			
L41405	8	PERCEPCION Y EXP. ESPACIAL			
L41406	8	ERGONOMIA			
L41407	9	COMPOSICION ARQUITECTONICA			
L41408	4	GEOMETRIA DESCRIPTIVA BASICA			
L41409	4	GEOMETRIA DESCRIPTIVA AVANZADA			
L41410	8	CRITERIOS PARA EL DISEÑO ESTRUCTURAL			
L41411	8	CARACTERISTICAS Y PROPIEDADES DE LOS MATERIALES			
L41412	4	TECNOLOGIA Y SISTEMAS CONSTRUCTIVOS			
L41413	8	ETICA PROFESIONAL			
L41414	8	SEMIOTICA			
L41415	6	TECNICAS DE REPRESENTACION ARQUITECTONICA 2			
L41416	6	DISEÑO Y CONTROL AMBIENTAL			
L41417	6	IDIOMAS 1			
L41418	6	IDIOMAS 2			
L41510	6	COMPUTACION BASICA			
L41601	8	SENSIBILIZACION ESTETICA Y ARTISTICA			
L41440	8	CONCEPTOS ARQUITECTONICOS APLICADOS			
L41441	9	PROYECTO DE EVALUACION PROFESIONAL 1			

Figura 19: Bases de claves del Prototipo del Formato Único de Tutoría de la Licenciatura de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM.

De igual manera, al realizar el proceso de captura de información o de la consulta de la información en el formato único, solo se liga la matricula del alumno, de esta manera, todo se captura mediante ese número, tal como se muestra en la Figura 20:

LARQ PLAN ☆

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Formulario Complementos Ayuda Todos los cambios guardados en Drive

Comentarios Compartir

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
1	MATERIA	L41601	L41414	L41406	L41405	L41407	L41419	L41420	L41421	L41422	L41423	L41424	L41425	L41447	L41426	L41429	L41430	L41427	L41428	L41440	L41401	L41431	L41432	L41433
2	MATRICULA	REGISTRO DE LAS CALIFICACIONES POR ALUMNO POR MATERIA							REGISTRO DE LAS CALIFICACIONES POR ALUMNO POR MATERIA							REGISTRO DE LAS CALIFICACIONES POR								
3	1128155	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
4	1128095	4	P	7		9	P	4		2	7	P	7		8		3	P		6	2	8		
5	1128092																							
6																								
7																								
8																								
9																								
10																								
11																								
12																								
13																								
14																								
15																								
16																								
17																								
18																								
19																								
20																								
21																								
22																								
23																								
24																								
25																								
26																								
27																								

MAPA BASE DE DATOS BASE DE CLAVES

Figura 20: Bases de datos del Prototipo del Formato Único de Tutoría de la Licenciatura de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM.

Resultados Obtenidos y la Solución Aplicada

Se han obtenido buenos resultados con respecto a la mentoría académica en la UAPCI, ya que la confianza depositada en los alumnos ha sido clara e importante en este proceso, todos los mentores que estuvimos y tuvimos la fortuna de formar parte en este programa aplicado por la UAEMéx, dimos los resultados necesarios a complementar el aprendizaje del estudiantado que aún se encuentra o no en riesgo dentro de los diferentes planes de estudio que ofrece la universidad.

Los modelos mostrados en este trabajo se elaboraron al encontrar áreas de oportunidad en los programas de mentoría académica de la UAPCI, siendo una solución aplicada no solo en este espacio, sino exportándose a Facultad de Economía y Facultad de Arquitectura de la UAEMEX, lo que indica que es un modelo completamente funcional y aplicable a diferentes necesidades y espacios académicos que lo requieran conveniente para la mejora continua de los procesos de esta institución.

Los resultados obtenidos dentro del espacio académico de los estudiantes que tuvieron asesoría por parte de los mentores académicos superó el riesgo académico en el cual se encontraba, sea alumno regular con malas calificaciones o alumno irregular con probabilidades de deserción o baja automática del plantel, siendo con el apoyo del equipo de mentoría que se vieron resultados positivos con respecto al reflejo tanto en calificaciones como en índice de reprobación de las licenciaturas apoyadas por este programa. Estos resultados se observaron durante el periodo 2014 A al 2016 B, recopilando información propia a través del estudiantado y su rendimiento basados en la estadística de DAAEE, teniendo por cada semestre una demanda de 170 alumnos mentorizados por periodo en promedio y siendo que el 85% que logró permanecer en situación regular o mejorar su situación académica, por otro lado, el 10% de ellos presentó exámenes extraordinarios para la acreditación de la materia y el 5% restante decidieron no recibir el apoyo de un mentor académico.

Considerando las aplicaciones que este modelo puede tener, los datos no son lo que verdaderamente refleja su funcionalidad, sino refleja el seguimiento a los



asesorados que se encuentran en este programa y que ha mejorado significativamente a lo largo del tiempo en el cual se desarrolla, además de dar un sentido más humano a la mentoría académica a través de estas herramientas, tener mejor acercamiento con los estudiantes, conocer sus necesidades y obtener de ello, los datos necesarios para el progreso de la UAPCI.

Conclusiones y Recomendaciones

Las herramientas descritas, señalan las áreas de oportunidad que la UAPCI puede utilizar para mejorar los procesos en los que los alumnos sienten carentes en los servicios que presta la institución, esto no quiere decir que sean ineficientes o no existan, cada uno de estos está orientado a intereses y necesidades diferentes, puede que los procesos que la universidad tiene y ofrece no sean la problemática, sino su gente que labora que tenga o no la suficiente visión de progreso y mejora en estos servicios, dado que he experimentado en la gente durante este reporte una visión clara de optimismo y fe hacia los estudiantes, este programa de mentoría académica ha hecho grandes cosas y ha logrado tener presencia a nivel universidad, como se menciona en (The National Mentoring Partnership, Inc., 2016, p. 168), *Las personas en el campo de la mentoría tienden a creer implícitamente que la mentoría beneficia a las personas jóvenes y que, por lo tanto, las evaluaciones costosas son una salida innecesaria de recursos valiosos. Nosotros no debemos asumir necesariamente que todos los programas de mentoría son igualmente benéficos. Las evaluaciones convincentes son necesarias para evaluar la efectividad de los programas de mentoría uno a uno tradicionales y de las nuevas metodologías. Tal trabajo jugará un papel importante en la expansión de los programas de mentoría de alta calidad.*

Este programa de mentoría bajo la dirección de personal comprometido con la comunidad, la universidad y el crecimiento personal, logrará impulsar toda una gama de posibilidades que encaminen a una mejor sociedad con los conocimientos y experiencias empíricas transmitidas de los mentores al estudiantado asesorado, ya que esto ayudará a que la comunidad universitaria y sociedad en general tengan mejores oportunidades y mejores decisiones para su futuro.

Como aplicación de conocimientos dentro de la licenciatura en negocios internacionales, se basa en una creación de negocio sustentable tanto para la universidad como para mí como estudiante, representa los estudios efectuados sobre generar un proyecto rentable y como evaluar sus pros y contras, además de



generar experiencias en rama de consultoría y asesoría especializada en resolución de problemas dentro de una empresa.

Como es de esperar, no todos los conocimientos aprendidos en una licenciatura se aplican de manera total, depende del ramo del que nos desarrollemos, y así como cada uno de los alumnos que estudiamos Negocios Internacionales tenemos líneas de acentuación diferentes, así será nuestra aplicación. Mi aplicación específica es sobre el diseño y evaluación de proyectos dentro de las unidades de negocio, ofreciendo alternativas diferentes para cada conflicto o problema que surge dentro de su operación.

Para mejorar el modelo de mentoría que actualmente se encuentra en UAPCI, se sugiere que aquel estudiantado necesite de un mentor se le asigne durante toda su carrera, además de asesorarlo durante el desarrollo de su vida profesional en la institución con las experiencias que pueda transmitirle al asesorado. Teniendo estos dos factores identificados es necesario que se realice una alianza tripartita con el Tutor Académico para que el alumno pueda acompañarse de un docente que le ayude con la vida académica que desarrolla en la universidad. Estas mejoras han sido exitosas en diversos países donde la figura del mentor es muy importante dentro de instituciones tanto educativas como profesionales, siendo un gran apoyo para las personas de nuevo inicio y que sería ideal en un sistema como el que coordina la UAEMéx.

Anexos

Glosario de términos

Acudientes. - “Termino anglosajón” Se refiere a un voluntariado o estudiantado voluntario.

Aplicación de Gestión de Mentoría Académica. - Entiéndase como aquella aplicación en desarrollo para el análisis de la estadística generada por los mentores académicos referentes a la matrícula atendida, con esto se espera contribuir al entendimiento de tales datos con el fin de tener instrumentos para tomar alternativas de mejora y uso del programa de mentoría académica.

Asociado. - Véase *Mentorizado / Asesorado*.

Aviso de Privacidad. - La Universidad Autónoma del Estado de México, en lo sucesivo y para efectos del presente aviso, se denominará como “La Universidad”, con domicilio en Instituto Literario Oriente. No. 100 Col. Centro. C.P. 50000, Toluca, Estado de México; a través de sus espacios académicos y administrativos, es la responsable del uso, protección y tratamiento de sus datos personales, observando íntegramente para ello lo previsto en la Ley de Protección de Datos Personales del Estado de México, en lo subsecuente “La ley”. La entrega de los datos personales es facultativa, en caso de que el titular se negara a otorgarlos, se generará como consecuencia el no estar en posibilidades de realizar el trámite que pretende llevar a cabo. En caso de no oponerse a este acto, se entiende que existe un consentimiento expreso para su tratamiento, en los términos citados en el presente aviso de privacidad. *La Universidad* protesta no transmitir sus datos personales a persona física o jurídico colectiva alguna que sea ajena a la Institución sin su consentimiento expreso; notificándole en su caso que datos serán transmitidos, cual es la finalidad de dicho trámite y quién es el destinatario. (*Para más información, visite http://web.uaemex.mx/avisos/Aviso_Privacidad.pdf*)

Base de Datos. - Entiéndase como conjunto de datos organizado de tal modo que permita obtener con rapidez diversos tipos de información. [Definición de la RAE].



Carné. - *sin.* Carnet

Indicador. - Variable utilizada para comprender y analizar diversos datos relacionados entre sí por medio de una aplicación que desarrolle este método.

Enfoque sistémico. - Cuando se refiere que un *todo* funciona a partir de sistemas individuales, pero no independientes.

Estudiantado. - 1) Alumnado. 2) Conjunto de alumnos o estudiantes como clase social.

Estudiante en riesgo académico / Alumno Irregular. - Lucia Collado Medina, M. en E. S. y F. T., Directora de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados (DAAEE) declaró en entrevista como aquellos estudiantes que están recursando una o más unidades de aprendizaje con la condición de que, si no aprueban la materia, serán dados de baja de la universidad.

Gregario: Que vive en comunidades.

Microsoft Access. - Entiéndase como una plataforma de base de datos creada por Microsoft, sirve para llevar controles estadísticos precisos con respecto a grandes volúmenes de información, asignar distintos datos a diferentes situaciones, además de que posee una lógica programable básica para usuarios en general.

Mentorizado / Asesorado. - 1) Entiéndase como el alumno que es ayudado por un mentor. 2) Principiante o novel.

Mentor Académico. - Entiéndase como aquellos alumnos que asesoran y ayudan a sus pares en riesgo académico para acreditar las materias de adeudo.

Profesor Novel / Profesorado novel. - Profesores que inician su labor docente por primera vez, ya sea de su carrera profesional o en una institución.



Tutor Académico. - Entiéndase como la persona encargada de orientar a los alumnos de un curso o asignatura dentro de la institución fuera de los horarios de clase.

Tutoría Académica. - Entiéndase como un mecanismo previsto por la UAEMéx, que se diseñó con la finalidad de que el alumno de nivel superior, cuente con un tutor que le sirva de acompañamiento desde el inicio de su licenciatura hasta su conclusión. (Gómez Collado, 2006)

Unidades de Aprendizaje- Entiéndase como la materia a cursar o cursando en el periodo.



Siglas y Acrónimos

COIE. - Centro de Orientación, Información y Empleo.

DAAEE. - Dirección de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados.

DOCAP. - Desarrollo y Orientación de la Carrera Profesional.

OREALC. - Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe

PE.-Programas de estudios.

POT. - Programa de Orientación y Tutoría.

PROLID. - Programa de Apoyo al Liderazgo y la Representación de la Mujer.

UAEMéx. - Universidad Autónoma del Estado de México.

UAP. - Unidad Académica Profesional.

UAPCI. - Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli.

UNED. - Universidad Nacional de Educación a Distancia.

UNESCO. - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Referencias

Borja, A. & Mercedes, J. (2014) *Evaluación de una experiencia piloto de mentoría con estudiantes de primer ciclo de educación a distancia, Centro Universitario Quito, ciclo académico abril - agosto 2014*. (Lic. Psic.). Universidad Técnica Particular de Loja.

Beca, C. & Cerri, M. (2014) *Políticas docentes como desafío de Educación Para Todos más allá del 2015*; (N° 1). OREALC/UNESCO Santiago. [En Línea] Disponible en:

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Apuntes-2014-n1-carlos-eugenio-beca-esp.pdf> [Fecha de acceso: Julio 25, 2016].

Canadian Coalition for Global Health Research (2013) *Introducción a las historias de Mentoría*. [En Línea] Disponible en: http://www.ccqhr.ca/wp-content/uploads/2013/10/Introduccio%CC%81n-historias-mentoría_web.pdf [Fecha de acceso: Julio 25, 2016].

Carr, R. (1999) *Alcanzando el futuro: el papel de la mentoría en el nuevo milenio*. [En Línea] Disponible en: <http://www.peer.ca/spanish1.pdf> [Fecha de acceso: Abril 21, 2016].

Center for Health Leadership & Practice (2003). *Guía de Mentoría: Guía para Mentores*. Ethics in Science and Engineering National Clearinghouse. [En Línea] Disponible en: <http://scholarworks.umass.edu/esence/305> [Fecha de acceso: Abril 21, 2016].

Facultad de Turismo y Gastronomía, UAEMéx (2014) *Reporte de Aplicación de Conocimientos*. [En Línea] Disponible en: <http://evaluacionprofesionaltyg.blogspot.in/2014/02/reporte-de-aplicacion-de-conocimientos.html> [Fecha de acceso: Abril 1, 2016]

Gómez Collado, M. (2006). *El contexto del Programa Institucional de Tutoría Académica (PROINSTA) en la UAEM*. Espacios Públicos (Febrero Vol. 9, N° 17).

[En Línea] Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67601728.pdf> [Fecha de acceso: Abril 11, 2016]

Hernández Aguilar, N. & Zenteno Lara, A. (2016). *Cuautitlán mejora programa de Mentoría Académica*. Perfiles HT, Año 3, N° 26. México.

Hernández Aguilar, N. & Zenteno Lara, A. (2016). *Entrevista con M. en E. S. y F. T. Lucia Collado Medina* [Audio]. [En Línea] Disponible en: <https://www.dropbox.com/s/kn3v0f95hz7b1yl/Entrevista%2025%E2%81%8404%E2%81%842016%20DAAEE.ogg?dl=0> [Fecha de acceso: Septiembre 29, 2016].

Hernández Arámburo, R. & García Oramas, M. (2013). *La mentoría como estrategia para el empoderamiento del preadolescente en riesgo social*. Universidad Veracruzana. [En Línea] Disponible en: <http://www.uv.mx/psicologia/files/2013/09/La-mentoría-como-estrategia-para-el-empoderamiento-del-preadolescente-en-riesgo-social.pdf> [Fecha de acceso: Abril 16, 2016].

López Hernández, J.; Victoria Mora; J.; Zenteno Lara, A. (2016) *La Importancia de la mentoría académica en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli de la UAEM, Una nueva e innovadora estrategia de aprendizaje*. 1er Foro Regional de Tutoría y Asesoría Académica; Red de Tutorías de la Región Centro Sur de la ANUIES, Universidad Autónoma del Estado de México; Toluca México.

Manzano Soto, N., Martín Cuadrado, A., Sánchez García, M., Rísquez, A. & Suárez Ortega, M. (2012). *El Rol del Mentor en un proceso de Mentoría Universitaria*. Educación XX1 (Vol. 15, N° 2). Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid, España.

Sánchez Ávila, C. (s.f.) *La mentoría entre compañeros en la universidad: un medio para la acogida e integración de los alumnos de nuevo ingreso*. España: Universidad Politécnica de Madrid. [En Línea] Disponible en: http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/ponencias/clabes/ST_2_Acceso_Integracion/8_SanchezC_Mentoria.pdf [Fecha de acceso: Julio 25, 2016].

Sánchez Ávila, C. (2009). *Red de Mentoría en entornos universitarios: encuadre y objetivos*. Revista de Mentoring & Coaching, 2, 11-25.

Sánchez Ávila, C. (2010). *Red de mentoría en entornos universitarios españoles: resultados de un análisis comparativo*. Revista Mentoring & Coaching, 3, 13-29.

The National Mentoring Partnership, Inc. (2005) *Cómo construir un programa de mentoría exitoso utilizando los elementos de la Práctica Efectiva*. Virginia, Estados Unidos de América. [En Línea] Disponible en: http://www.mentoring.org/new-site/wp-content/uploads/2015/09/Full_Toolkit_SPA.pdf [Fecha de acceso: Abril 15, 2016].

The National Mentoring Partnership, Inc. (2015) *Elements of effective practice for mentoring*. [En Línea] Disponible en: http://www.mentoring.org/new-site/wp-content/uploads/2016/01/Final_Elements_Publication_Fourth.pdf [Fecha de acceso: Abril 15, 2016].

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2014). *Informe de Seguimiento de la EPT en el mundo 2013/4*. [En Línea] Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002261/226159s.pdf> [Fecha de acceso: Mayo 27, 2016].

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2016) *Ministerio de Educación presenta la primera experiencia peruana del Programa de Inducción Docente*. [En Línea] Disponible en: <http://www.cinu.mx/noticias/sudamerica/ministerio-de-educacion-presen/> [Fecha de acceso: Julio 25, 2016].

Universidad Autónoma del Estado de México. (2004). *Bases Normativas bajo las cuales se regirá el ingreso, la permanencia y la promoción de alumnos que cursen planes de estudio flexibles del nivel profesional*. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.



Universidad Autónoma del Estado de México (2016) *Reporte de Evaluación y Seguimiento 2015 - Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli*. [En Línea] Disponible en: http://planeacion.uaemex.mx/InfBasCon/UAPCuautitlan/Informes/RSyE_2015_UA_P_Izcalli.pdf [Fecha de acceso: Mayo 27, 2016].

Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez (s.f.) Programa de Mentoría Enseñanza e Investigación. [En Línea] Disponible en: http://www.uprm.edu/p/cep/programa_de_mentoria [Fecha de acceso: Julio 25, 2016].

Universitat Politècnica de Catalunya. (s.f.). *Pasado, Presente y Futuro de la mentoría en la Escuela Politécnica Superior de Ingeniería de Manresa*. [En Línea] Disponible en: <http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/24531/Pasado,+presente+y+futuro+de+la+Mentor%EDA+en+la+EPSEM.pdf;jsessionid=4C657E8A7D435E5ECF9BE6E06E3AD4A2?sequence=1> [Fecha de acceso: Junio 25, 2016]

Universidad Politécnica de Madrid. (s.f.). *Las 50 Medidas Estrella del Modelo Educativo de la UPM*. (Programa 14, Medida 43) [En Línea] Disponible en http://catedraunesco.es/me/UPM/medidas-estrella_files/medida43.pdf [Fecha de acceso: Julio 25, 2016].