



**UNIVERSIDAD TECVIRTUAL**

**ESCUELA DE GRADUADOS EN EDUCACION**

**Tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera: Una Propuesta de Evaluación.**

**Tesis que para obtener el grado de:**

**Maestría en Administración de Instituciones Educativas con Acentuación en Educación Superior.**

Presenta:

**Deissy Angélica Velandia Moncada cód. A01320896**

Asesor tutor:

**Mtra. Sandra Elena Amaya Martínez**

Asesor titular:

**Dr. Gustavo Gregorutti**

**Bogotá D. C., Colombia**

**Marzo, 2013**

*A mi familia, amigas y Dios.*

## **Agradecimientos**

A mis más estimadas docentes de la Universidad Nacional de Colombia, Melba Libia Cárdenas y María Claudia Nieto, quienes como siempre creyeron en mí y me brindaron su apoyo incondicional.

Al grupo de investigación LEXI de la Universidad Nacional de Colombia por permitirme hacer parte de su equipo de trabajo y aprender a su lado.

A mi tutora, Sandra Amaya Martínez, por su seguimiento, apoyo y por encima de todo, su comprensión y palabras de aliento en el momento más necesario.

A cada uno de los maestros con quien tuve el gusto de contar a lo largo de mi maestría en el Tecnológico de Monterrey, cada idea plasmada en este trabajo es producto de sus enseñanzas y valiosas reflexiones.

# **Tutorías Académicas de Calidad en una Lengua Extranjera: Una Propuesta de Evaluación.**

## **Resumen**

Con el pleno convencimiento de la importancia de la búsqueda de la excelencia y la calidad en la educación y la preocupación del país y en especial de la Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá por formar estudiantes integrales, altamente calificados y preparados para un mundo competitivo y globalizado, la Universidad requiere que los estudiantes tengan un dominio alto de la lengua extranjera ya sea inglesa o francesa, ya que serán futuros filólogos, correctores de estilo, traductores y docentes. Es por este motivo que se plantea analizar, describir y proponer indicadores de calidad que permitan identificar a nivel administrativo y académico fortalezas, debilidades y oportunidades del programa de tutorías que se pondrá en marcha para los estudiantes de filología e idiomas (inicialmente con las carreras de inglés y francés) que dará como resultado una propuesta de diseño de evaluación de la que el Departamento de Lenguas y la carrera de filología se pueda fiar para garantizar niveles altos de calidad y éxito académico. Este trabajo inscrito dentro del paradigma mixto de la investigación, y es el resultado de varias herramientas de recolección de datos, dentro de ellas, el cuestionario, la entrevista focal y el análisis documental. Se busca como objetivo general *proponer un sistema de evaluación de calidad en el programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional de Colombia que permita identificar sus fortalezas y amenazas.*

Para lo anterior se identificaron los criterios epistemológicos y metodológicos esenciales para una tutoría de calidad en una lengua extranjera y se describió y analizó las necesidades como punto de partida para una crear una propuesta de indicadores para el plan tutorial.

# Índice

Resumen .....	iv
<b>1. Planteamiento del Problema .....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes del Problema .....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	4
1.3. Preguntas de la Investigación .....	6
1.4. Objetivos de la Investigación .....	6
1.5. Justificación .....	7
1.6. Marco Contextual .....	10
1.7. Delimitación del Estudio.....	13
<b>2. Marco Teórico .....</b>	<b>14</b>
2.1. La Acción Tutorial.....	14
2.1.1. Programas de Tutorías .....	22
2.2. La evaluación y los indicadores de calidad.....	27
2.2.1. Análisis de Riesgos.....	46
2.2.2. Calificación del Riesgo. ....	50
<b>3 Metodología De La Investigación.....</b>	<b>55</b>
3.2. Población y Muestra .....	60
3.3. Etapas de la Investigación.....	62
3.4. Recolección de Datos .....	69
3.5. Ética de la investigación .....	70
<b>4 Discusión y Análisis de Resultados.....</b>	<b>71</b>
4.2. Recursos.....	72
4.3. Las Tutorías Mixtas .....	84
4.4. Resultados y Calidad .....	86
<b>5 Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>89</b>
5.2. Recomendaciones .....	94
5.3. Limitaciones .....	95
5.4. Propuesta del Sistema de Evaluación de Calidad del Programa de Tutorías .....	96
5.1.1. Visión.....	96
5.1.2. Misión. ....	96

5.1.3	Política de calidad.....	97
5.1.4	Fichas Técnicas de los Indicadores.....	99
5.1.5	Matriz de Indicadores. ....	109
5.1.6	Análisis de Riesgos según indicadores. ....	113
5.1.7	Plan de Mejoramiento. ....	115
ANEXOS.....		116
Anexo A. Resultados Encuesta a Estudiantes.....		116
Anexo B. Resultados Encuesta a Tutores.....		124
Anexo C. Transcripción Entrevistas Focales sobre la Tutoría Mixta.....		132
Anexo D. Encuesta para docentes en la propuesta de evaluación tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera.....		136
Anexo E. Encuesta para estudiantes en la propuesta de evaluación tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera.....		140
Lista de Referencias .....		144
APÉNDICES .....		<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice A. Currículum Vitae .....		149

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Taxonomía Práctica de los Medios y Resultados de la Evaluación de Programas propuesto por Chen 2004.....	29
Figura 2 Representación Gráfica del Modelo de Evaluación Institucional. ....	45
Figura 3 Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos. Guía de Administración de Riesgos .....	51
Figura 4 Criterios de clasificación de la investigación (Moya, et al, 2005 cit en Rodríguez y Valdeoriola, 2009).....	57
Figura 5 Tipos de Investigación según su fin. (Tomado de: Sabino, 1992, p. 756) .....	58
Figura 6 Habilidades del tutor según los tutorados.....	73
Figura 7 Habilidades del personal académico necesarias para desarrollar un programa de tutorías .....	74
Figura 8 Aspectos que deben ser la prioridad en el desarrollo de las tutorías .....	76
Figura 9 Razones para la participación en la tutoría .....	78
Figura 10 Periodicidad Ideal.....	80
Figura 11 Lugar para la realización de tutorías según estudiantes .....	82
Figura 12 Recursos de apoyo impredecibles para el desarrollo de la tutoría presencial. 84	

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Unidades y preguntas cuestionario para el profesor-tutor .....	64
Tabla 2 Unidades y preguntas cuestionario para alumnos.....	66
Tabla 3 Duración de las tutorías.....	82
Tabla 4 Objetivos y Metas .....	97
Tabla 5 Indicadores según metas .....	98
Tabla 6 Matriz de Indicadores .....	109
Tabla 7 Cronograma Año 2013 y 2014 .....	112
Tabla 8 Ficha de seguimiento a las actividades .....	112
Tabla 9 Análisis de Riesgos según indicadores .....	113
Tabla 10 Matriz de Priorización de Riesgos (Impacto).....	114
Tabla 11 Matriz de Priorización de Riesgos (Probabilidad).....	114
Tabla 12 Grado de Riesgo .....	115
Tabla 13 Plan de mejoramiento .....	115



## **1. Planteamiento del Problema**

En países latinoamericanos se escucha casi a diario sobre la problemática de la educación, sus nuevas demandas, y finalmente de su calidad y pertinencia depende en gran medida el progreso de un pueblo. Los procesos de aseguramiento de la calidad entonces se evidencian cada vez más como puntos fundamentales en el complejo andamiaje que comprende la educación. Durante años se ha estudiado sus aciertos, retos y estrategias, este proyecto busca definir y contribuir al estudio de indicadores de calidad y evaluación en un programa de tutorías en el Departamento de Lenguas de una Universidad Colombiana. Dentro de este primer apartado se encuentran algunas investigaciones previas que son punto de partida y base para esta investigación, además se esboza la justificación, objetivos y el planteamiento del problema con más detenimiento.

### **1.1. Antecedentes del Problema**

La discusión y los estudios sobre la calidad educativa y el aprendizaje de una lengua extranjera se han hecho cada vez más frecuentes en el ámbito de la globalización y el libre mercado. En Colombia se planteó el plan Nacional de bilingüismo proyectado para desarrollarse durante el periodo del 2004 al 2019 con el objetivo de incrementar la competencia comunicativa en la lengua inglesa de todos los integrantes del sistema educativo colombiano. (Estándares Básicos de Competencias en Lenguas Extranjeras: Inglés. 2006)

A nivel de aseguramiento de la calidad educativa se refleja una necesidad evidenciada en todo el mundo, en 1993 el Consejo de la Unión Europea recomendó a los Estados miembros que crearan sistemas transparentes de evaluación que procuraran garantizar la calidad de sus programas en el ámbito de la educación superior y en todas las áreas curriculares, incluyendo las lenguas extranjeras. (Consejo de la Unión Europea, 2003). En 1998 a propósito de la conferencia de Praga se decidió la importancia de la integración de un grupo de profesionales para que definieran los retos específicos de la educación de calidad y dieciséis indicadores que facilitasen la evaluación nacional de los sistemas educativos. Este trabajo en conjunto dio lugar, entre otras, a una investigación donde Mingarro (2008) analizó diacrónicamente el proceso de estandarización y acreditación de centros de idiomas en Cataluña, la cual hizo una radiografía muy concreta sobre el proceso histórico de la unificación criterios y de pruebas de certificación en los centros oficiales de idiomas.

Por su parte Sarramona (2003) se orientó a una mirada más general de las implicaciones de la implementación de indicadores, y su evolución en la historia. “los indicadores de calidad aplicados a la educación han sufrido revisiones, ampliaciones y modificaciones de concepción, pero la tarea será permanentemente inacabada, como lo es el concepto mismo de calidad vinculada a la educación”, lo que fundamentara la definición de indicadores que se ajusten y efectivamente den respuestas a las problemáticas y/o confirmen los aciertos en esta investigación.

Resultan tan complicado definir la calidad en la educación que en la visión de Giraldo, U., Abad, D. y Díaz, E. (2007, p. 9.) Las siguientes son las implicaciones de un concepto tan amplio.

La evaluación entendida como un sistema de coherencias entre los distintos factores que constituyen el ser, el hacer y el deber ser de las instituciones de educación superior, conlleva las consideraciones de las tres dimensiones esenciales: la pertinencia o funcionalidad, entendida como la coherencia del proyecto institucional y de sus programas con las necesidades y las características del área de influencia de la institución; la eficacia, definida como la coherencia entre las actividades desarrolladas por la institución en su conjunto para cumplir sus fines y los objetivos de cada uno de sus programas; y la eficiencia, entendida a su vez, como la coherencia entre los recursos invertidos, el esfuerzo desplegado y el tiempo empleado para el logro de los objetivos de los programas y los fines de la institución.

Igualmente se analizó el Documento Guía para el Mejoramiento Institucional, que es una publicación que tiene el objetivo de optimizar y permitir alcanzar las metas y logros de calidad de la educación nacional “La guía está organizada en tres etapas que conducen al mejoramiento progresivo de las instituciones: La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional” (Velez, 2008, p. 7)

Sin lugar a dudas dentro del ejercicio de las instituciones que tienen como fin el desarrollo de las capacidades humanas, o la formación de habilidades y/o competencias; se requiere de ciertos aspectos dentro de la organización escolar que guíen y promulguen el desarrollo, la calidad, el buen ejercicio, las relaciones intra y extra escolares, etc. Con relación al aprendizaje de lenguas extranjeras y a la calidad educativa se han planteado muchos interrogantes, y es por esto que resulta clave analizar cada contexto para aportar respuestas pertinentes y eficaces.

Gracias a la experiencia obtenida en la realización de la monografía “Plan tutorial para apoyar el desarrollo de la habilidad oral en inglés de un estudiante de la Carrera de Filología e Idiomas que pertenece al grupo indígena inga” (Velandia, 2006), se evidenciaron los beneficios de un plan de acompañamiento, seguimiento y nivelación para un estudiante con bajo rendimiento. El estudiante progresivamente demostró mayor seguridad y autorreflexión acerca de su propio aprendizaje; en general los beneficios del plan se reflejaron notablemente en su desempeño en sus clases de inglés.

Así pues, la tutoría académica se presenta como una alternativa efectiva para abatir problemas de deserción y rezago académico, además de redundar positivamente en la excelencia académica que busca la Universidad. Todo esto en aras de garantizar el bienestar de los estudiantes, eje fundamental de la misión institucional de la Universidad.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Al ver retrospectivamente, es solo hasta la promulgación de la constitución política colombiana de 1991 que aparece la idea de propender por la calidad en la

educación superior, como factor vital de los procesos educativos. Esto se ve reflejado en el hecho de que en la mayoría de las políticas evidencian preocupación constante por otros temas como la cobertura, descentralización, financiación, que si bien de gran importancia, no pueden eclipsar la necesidad de incrementar y asegurar la calidad y excelencia de las instituciones de educación superior.

Resulta entonces, de gran validez acercarse a la problemática de la evaluación y la calidad en las instituciones de educación superior en Colombia. La propuesta se basa en la identificación y análisis de la evaluación de la calidad en un programa de tutorías las carreras de inglés y francés de la Universidad Nacional de Colombia. Allí se experimenta una problemática de un alto grado de deserción sobre todo en los semestres iniciales de la carrera.

En este proyecto de investigación se pretende evidenciar qué proceso de evaluación le permitiría al programa de tutorías del Departamento de Lenguas de la Universidad Nacional conocer sistemáticamente los aciertos y desviaciones de su proyecto, para así construir y proponer indicadores de calidad. Se está buscando en sus actores (docentes y alumnos) los elementos de lo que sería preciso y determinar lo que ellos consideran necesario para poder hacer las propuestas pertinentes a este contexto específico. Es de recalcar que esta investigación será transversal y se enmarca dentro del paradigma de investigación mixto, de manera que se pueda enriquecer de la interpretación y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos.

### **1.3. Preguntas de la Investigación**

Las siguientes serán las preguntas a responder lo largo de la investigación:

#### *Pregunta Principal*

¿Qué modelo de evaluación le permitiría al programa de tutorías para los programas curriculares de filología e idiomas (inglés y francés) del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional identificar sistemáticamente los aciertos y desviaciones de su proyecto académico?

#### *Sub-Preguntas*

- ¿Qué aspectos caracterizan epistemológica y metodológicamente una tutoría de calidad en una lengua extranjera?
- ¿Qué resulta necesario a nivel del sistema de indicadores para el aseguramiento de la calidad del plan tutorial y el éxito de los estudiantes del programa curricular de inglés y francés del Departamento de lenguas extranjeras según los tutores y estudiantes participantes de las tutorías?

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

En el día a día de la labor educativa se evidencian circunstancias complejas y problemáticas que reflejan no sólo situaciones al interior de las instituciones, sino a nivel nacional. Es el deber de la academia dar cuenta de estas problemáticas,

apropiarse de ellas y procurar soluciones eficaces que permitan optimizar los procesos, para que sus beneficios redunden en toda la comunidad. Estos serán los objetivos que se buscaran alcanzar a lo largo de este proyecto de investigación:

#### *Objetivo General*

Proponer un modelo de evaluación de calidad interno en el programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional de Colombia que permita identificar sus fortalezas y amenazas.

#### *Objetivos Específicos*

- Identificar los criterios epistemológicos y metodológicos esenciales para una tutoría de calidad en una lengua extranjera.
- Describir y analizar las necesidades de un plan de tutorías de calidad desde la perspectiva de los docentes y de los estudiantes como punto de partida para una crear una propuesta de indicadores para el plan tutorial.

### **1.5. Justificación**

Evaluación de la calidad y de los procesos de rendimiento es una tema que ha sido ampliamente tratado en la actualidad, los centros de educación y entidades gubernamentales nacionales e internacionales se han esforzado por hacer evaluaciones generales al sistema educativo en el ámbito nacional en todos los niveles de enseñanza, esto con la firme intención de analizar sus resultados, su rendimiento, procedimientos,

presentar propuestas, medidas, iniciativas y planes de acción puedan asegurar la calidad educativa y que permitan que Colombia este dentro de los estándares internacionales de calidad educativa.

Con este respecto las universidades Colombianas han hecho parte del programa nacional de bilingüismo (Colombia Bilingüe 2004-2019), que pretende realizar un trabajo conjunto con todos colegios de básica primaria, secundaria y universidades (además de las esferas del comercio, turismo, comunicaciones, etc.) para elevar la competencia comunicativa en un idioma extranjero, en esta caso inglés, que le permitirá a la población colombiana aumentar su integración y competitividad en las dinámicas de la globalización. Como es claro resulta vital describir, analizar y proponer estrategias e indicadores a nivel administrativo y académico que puedan asegurar un aprendizaje del inglés efectivo y de calidad en esta prestigiosa Universidad colombiana.

Desde que fue concebida, la Universidad Nacional de Colombia ha propendido por la “excelencia académica sin concesiones” como uno de los principios fundamentales. En el plan de Desarrollo de la Universidad para el 2007 se contempla la necesidad de la innovación y modernización de la Universidad con el fin de enfrentar de manera más acorde las expectativas sociales, tecnológicas, científicas, económicas y ambientales del país.

En el área de formación, “se pretende la modernización de los programas académicos que permita posicionarlos como los de mejor calidad del país y de la región gracias a su pertinencia y solidez académica. Para esto es necesario construir los sistemas conceptuales, metodológicos y pedagógicos, asegurar la infraestructura física indispensable, y establecer un sistema permanente de control de calidad acorde con los



nuevos cambios y retos que nos impone la sociedad del conocimiento.” (Plan de acción 2007 -2017, p. 25) Asimismo, en el área de Bienestar Universitario se menciona la necesidad de la implementación y refuerzo de políticas que brinden opciones de calidad de vida al estudiante en repercusión con su desempeño académico como salud pública, sistemas de consejerías y tutorías, becas, etc.

Por otro lado, el Plan de Acción 2007-2017 del Departamento de Lenguas Extranjeras (p. 25) alude a la necesidad de implementar estrategias que contrarresten la alta tasa de deserción estudiantil. Entre las metas a dos años se propuso “El acercamiento de los nuevos estudiantes al programa curricular y a técnicas de estudio. Reanudación de las consejerías, siguiendo los lineamientos acordados en la Facultad. Sistematización de información recopilada por la Coordinación del Programa Curricular entre los docentes y estudiantes, así como entre los profesores-consejeros, para proponer acciones inmediatas o a mediano plazo”

Dichas acciones reflejan necesidades y expectativas que sustentan la pertinencia de un sistema de evaluación para el programa de tutoría académica que será una realidad en el futuro próximo en el departamento. Un programa que oriente al estudiante para desarrollar potencialidades, adquirir habilidades de estudio y superar dificultades que afecten su redimiendo académico, lo cual ineludiblemente impactará en el ejercicio de la actividad docente y en el desempeño de los estudiantes del Programa Curricular.

## **1.6. Marco Contextual**

En primera instancia se señalarán las generalidades del contexto donde se desarrolla esta investigación, la ciudad de Bogotá, capital de Colombia, epicentro de negocios, turismo, cultura, economía y administración del país. Tiene una población de 7.363.782 y tiene una longitud de 33 Km. de sur a norte, y 16 Km. de oriente a occidente. Está ubicada en el centro del país, en la región conocida como la sabana de Bogotá, en el altiplano cundiboyasence. (Duarte, S.F.)

La Universidad Nacional de Colombia ente universitario autónomo vinculado al Ministerio de Educación Nacional, de carácter público y nacional, se caracteriza por ser pluralista, pluriclasista y laico. La universidad se fundamenta en la búsqueda de la excelencia por medio de tres ejes fundamentales: la investigación, la extensión y la docencia.

El Departamento de lenguas extranjeras de la universidad de Colombia ofrece la Licenciatura en Filología e Idiomas y el Programa de Desarrollo del Aprendizaje Autónomo de Lenguas Extranjeras (ALEX), “la licenciatura busca formar docentes capaces de reflexionar e investigar en torno a aspectos de la lengua, su pedagogía, su cultura y problemáticas educativas y lingüísticas de nuestro medio; por su parte, el programa ALEX promueve en los estudiantes de pregrado de la universidad un dominio más alto de las lenguas extranjeras” El departamento también ofrece cursos de alemán, farsi, francés, inglés, italiano, japonés, portugués, ruso y chino, y actualmente trabaja en varias propuestas de posgrado en lenguas extranjeras.

Para los propósitos de esta investigación se hará un enfoque en el programa curricular de Filología e Idiomas con especialización en inglés, francés. Estos tienen una duración de 8 semestres y se confiere el título de Licenciado(a) en Filología e Idiomas, Filólogo(a) con especialidad en la lengua seleccionada desde el inicio de la carrera. Cada plan tiene un total de 41 asignaturas divididas en siete áreas de estudio: Lingüística (12 asignaturas), cursos básicos en la lengua extranjera y traducción (8), literatura y civilización (7), comunicación (2), investigación (4), pedagogía (5), área complementaria o electivas (3). El componente de cursos básicos en la lengua extranjera en los niveles I y II tiene una intensidad horaria semanal de 15 horas (3 diarias) y en los niveles III y IV de 10 horas (2 diarias). Los cursos de lengua son para afianzar los conocimientos elementales y para desarrollar competencias en los demás componentes del currículo.

Los objetivos académicos del Plan Curricular (Acuerdo 215 de 2008 Consejo Académico) son:

#### OBJETIVOS GENERALES

Promover, mediante la profundización y la actualización, el estudio y la investigación de la lengua española, de las lenguas extranjeras, de las lenguas clásicas y del lenguaje en general, tanto en la Universidad Nacional como en el país. Mejorar la enseñanza del español, de las lenguas extranjeras, de las lenguas clásicas y de la lingüística. Promover la cualificación del

personal docente de la Universidad Nacional en lo atinente a la enseñanza e investigación del lenguaje en general y de las lenguas particulares.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Al finalizar su carrera el estudiante estará en capacidad de:

1. Ser docente de una lengua extranjera.
2. Investigar sobre su propia práctica docente.
3. Entender el complejo tejido social y brindar soluciones desde su campo.
4. Reflexionar sobre aspectos de la lengua, su pedagogía, su cultura.
5. Impulsar cambios a través de la investigación y el diario quehacer como educador.
6. Asumir un proceso de formación en el que tenga en cuenta el desarrollo de los sistemas de comunicación, así como las nuevas tecnologías y tendencias educativas

Esta investigación pretende proponer un sistema de evaluación de calidad interno en el programa de tutorías que se ofrecerá para los estudiantes de las licenciaturas en filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional de Colombia.

Los insumos de la investigación se recogieron durante el proceso de implementación de tutorías piloto que se llevó a cabo como parte de la investigación “Condiciones para las tutorías en el aprendizaje de lenguas extranjeras en el programa curricular de Filología e Idiomas de la Universidad Nacional de Colombia” por el grupo de Investigación *Lenguas Extranjeras e Investigación (LEXI)* de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá. En dichas tutorías participaron estudiantes de las carreras de filología inglesa y francesa, quienes voluntariamente respondieron a la convocatoria del grupo LEXI durante el primer semestre de 2012. El programa de tutorías es un proyecto a futuro próximo cuyas condiciones, procedimientos e implementación se originan de estas investigaciones.

### **1.7. Delimitación del Estudio**

Para conocer la viabilidad o representación real de este estudio hace falta determinar su cubrimiento o dimensión en términos de la población, espacio y su tiempo específico. Los participantes de esta investigación fueron los tutores y estudiantes que voluntariamente hicieron parte de las tutorías piloto ofrecidas por el grupo LEXI del Departamento de Lenguas de la Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá, durante el primer semestre de 2012, como parte de investigación arriba mencionada. Se espera que la propuesta de evaluación de calidad de las tutorías, producto de esta investigación, beneficie a la totalidad de los estudiantes de la licenciatura en filología e idiomas que decidan participar de las tutorías, sus tutores y docentes magistrales.

## **2. Marco Teórico**

La construcción y propuesta de unos indicadores de calidad para ser implementados en un programa de tutoría en lenguas extranjeras (inglés y francés) requiere la consulta y análisis de ciertos constructos teóricos que dan los fundamentos, parámetros y lineamientos en los que está enmarcada esta investigación. Por otro lado, permiten ilustrar y ampliar los conceptos a utilizar durante la misma. Esta investigación se centra principalmente en tres ejes temáticos, la acción tutorial, el aprendizaje de una lengua extranjera y la evaluación y los indicadores de calidad.

### **2.1. La Acción Tutorial**

La tutoría ha sido una forma efectiva usada en instituciones y universidades para dar seguimiento y acompañamiento a los estudiantes que por distintos motivos requieren un refuerzo fuera de las aulas, ya sea para afianzar conocimientos, para aclarar temáticas o para promover la autonomía, ya que el sistema de evaluación se va a orientar hacia la optimización de un programa de tutorías en lenguas extranjeras resulta vital aclarar la definición de tutoría, su procedimientos, principios, los roles del tutor y del estudiante tutorado. La tutoría es un concepto que se puede definir como:

“... Es una estrategia pedagógica y de formación que brinda cada una de las unidades académicas a sus estudiantes, con el fin de apoyarlos y orientarlos en su proceso de formación

integral, así como estimular el desarrollo de habilidades para alcanzar una ganancia en el aprendizaje de su disciplina. Por lo tanto, está dirigida a potenciar las capacidades de los estudiantes y fortalecer las debilidades surgidas en los procesos de aprendizaje” (Universidad Del Rosario, 2005)

Sin embargo es de resaltar que la tutoría es un servicio educativo, que busca apoyar el proceso de aprendizaje iniciado en la educación tradicional, pero no es la expectativa que la tutoría la reemplace, por el contrario que la complemente. El reconocimiento de las tutorías para fortalecer y afianzar conocimientos es evidente, dentro de los varios beneficios que ofrecen las tutorías encontramos, en palabras de Gaustad (1993, p. 113) que:

“La tutoría se puede adaptar al ritmo del estudiante, a su estilo de aprendizaje y entendimiento. La corrección y retroalimentación se da de inmediato. Asimismo, los malentendidos pueden ser rápidamente identificados y corregidos, se puede practicar más y la dificultad de las actividades se puede incrementar a medida que el estudiante está listo para ello”

Este planteamiento también ha sido apoyado por experiencias investigativas en varias instituciones, en la Universidad Nacional de Colombia, se evidenció la efectividad del acompañamiento tutorial, por medio del trabajo realizado Chirivi y Jiménez (1995) se implementó un plan tutorial con estudiantes que presentaban bajo rendimiento, los resultados de este estudio los llevo a concluir y evidenciar los beneficios de las tutorías,

los investigadores resaltaron que los estudiantes de un colegio de primaria que hicieron parte de las tutorías, demostraban incremento en la seguridad en sí mismos, y en la posibilidad de ser exitosos en el aprendizaje de la lengua, su participación en clase fue más activa y mejoró su desempeño en la clase.

De la misma manera, Velandia (2006) concluyó, después de implementar y analizar el caso de un estudiante indígena inga del programa curricular de la Universidad Nacional de Colombia, que presentaba rezago académico, por varios factores relacionados con el encuentro con una nueva cultura, el poco bagaje y formación en lenguas con relación a sus compañeros, etc. Que después de las secciones de tutoría académica el estudiante mejoró paulatinamente, sus profesores notaron una nueva actitud y se sentía más seguro, pues tenía la oportunidad de compensar y superar sus debilidades en sesiones individuales.

Esta investigación también demostró la necesidad de implementar un programa de tutorías en dicha universidad que pudiera apoyar el proceso de aprendizaje de los estudiantes que presentaban algunas dificultades y de alguna manera formalizar los procesos de tutoría que son parte del reglamento y de los deberes de los docentes de planta.

Otra experiencia con las tutorías en lenguas extranjeras es reportada por Ariza y Viáfara (2009), quienes describieron resultados positivos en términos de personalidad y actitudes hacia el aprendizaje de lenguas extranjeras después de implementar un programa piloto de tutorías con pares, es decir con compañeros pertenecientes a semestres superiores.



Resulta ahora necesario dedicarse a analizar el papel del tutor, sus funciones y sus responsabilidades. El tutor debe procurar apoyo para superar dificultades, también debe promover procesos de construcción de conocimiento de manera que se desarrolle la autonomía, lo que en otras palabras significa que el estudiante es capaz de hacerse responsable por su propio aprendizaje, para Shale (2001) el papel del profesor radica en motivar creativamente sus estudiantes de manera que ellos se comprometan con el desarrollo de su propio aprendizaje, para esta investigadora los mejores asesores son los que habilitan a sus estudiantes para adquirir independencia académica.

Se puede afirmar que, sin lugar a dudas el tutor, promueve procesos de construcción de conocimiento permitiendo que sea el estudiante el responsable y artífice de su propio aprendizaje. Dentro de las características que debe tener el tutor, se resalta el carisma, la responsabilidad, el liderazgo, la proactividad, el saber escuchar, el saber ser amigo y apoyo. Es un personaje excepcional que no solo sabe explicar una temática, si no que guía al estudiante para que la entienda por sus propios medios, es decir que busque que el estudiante aprenda a aprender.

El tutor requiere de unas competencias cognitivas imprescindibles para ejercer su labor tutorial. Competencias que según González, Alcaraz, Figuera, Lladó, Martínez y Fonseca (2004, p. 22), deben ser bien definidas, entre ellas están: "el saber (conocimientos) y saber hacer (competencias prácticas)" además de competencias sociales y de interacción" saber estar (actitudes y comportamientos de tipo participativo y saber ser (actitudes y comportamientos de tipo personal)"

Un asesor debe planear y programar un seguimiento que sea apropiado para las necesidades del estudiante, debe también elaborar registros de progreso y desempeño del

aprehendiente, que le permitan identificar necesidades, avances, y con base en eso programar su trabajo. Para Gill Sturtridge (1987, p. 17) el asesor además ayuda al estudiante a:

- Dar la razón de la responsabilidad de su propio aprendizaje
- Reconocer su nivel de manejo de la lengua
- Planear sus objetivos individuales
- Identificar sus estrategias individuales de aprendizaje y sugerir reformas
- Encontrar formas más eficientes de práctica y refuerzo

Resulta evidente entonces que dentro de la responsabilidad del tutor se encuentra en primera estancia el preparar al sujeto para el aprendizaje autónomo, las tutorías buscan equipar al estudiante con las herramientas y estrategias que le permitan desarrollar todas sus capacidades, prepararse para mejorar su desempeño en situaciones académicas cotidianas y hacerse cargo de su propio aprendizaje.

### *2.1.1 Aprendizaje de lenguas Extranjeras*

Entendido el aprendizaje como “el proceso mediante el cual una persona adquiere destrezas o habilidades prácticas (motoras o intelectuales), incorpora contenidos informativos o adopta nuevas estrategias de conocimientos y /o acción” (Garza y Leventhal, 1998, p.35).

Es de resaltar en este apartado que las tutorías académicas necesarias para la mejora o/y nivelación en el aprendizaje de una lengua extranjera requieren de ciertas condiciones especiales. Con relación al aprendizaje de una lengua extranjera se debe aludir a lo que se considera como competencia comunicativa en dicha lengua. Según Bachman (1990) la competencia comunicativa se da por la integración de tres componentes: La competencia en el lenguaje, la competencia estratégica y los mecanismos psicofisiológicos.

- La competencia estratégica involucra todos esos instrumentos de los que se vale una persona que está en el proceso de aprendizaje de una lengua para facilitar la comunicación y expresar sus ideas. Esta se divide básicamente en:
  - La competencia organizativa (gramatical y textual) que entiende la estructura formal de la lengua, esto es la gramática, morfología, sintaxis, vocabulario, fonética y su organización en un discurso escrito u oral.
  - La competencia Pragmática (elocutiva y sociolingüística) que hace referencia al uso funcional del lenguaje, dentro del contexto comunicativo donde se desenvuelve.

Con base en el diseño instruccional propuesto por la Universidad Autónoma de México (Iztapalapa), el cual está fundamentado en un currículo multidimensional constructivista para la enseñanza del inglés como lengua extranjera, esta propuesta se enmarca principalmente en los planteamientos de Stern (1980).

Este autor sugiere que una lengua extranjera se aprende de manera global y no segmentada, se deben integrar varios aspectos: él distingue cuatro componentes principales: el lingüístico (que da cuenta de aspectos descriptivos de la lengua como la gramática y la fonología), el componente comunicativo (que proporciona oportunidades para interactuar y utilizar la lengua meta (en este caso el inglés) de forma natural, significativa y espontáneamente), el componente cultural (que familiariza al estudiante con aspectos idiosincrásicos de los pueblos hablantes de la lengua meta) y el componente meta cognoscitivo (que se aboca a propiciar la autorreflexión sobre el aprendizaje de la lengua meta).

Estos planteamientos nos conducen a la necesidad ineludible de las tutorías académicas de propiciar independencia académica y autonomía, lo que le permitirá enfrentar con seguridad los desafíos de la vida académica. Para Vásquez (2002, p. 119) la tutoría se centra en una misión bellísima “acompañar ese proceso de cómo alguien logra encontrarse consigo mismo...Una hermosa tarea de preparar a otros para su libertad”

Capacitar al estudiante para alcanzar la autonomía, pero a su vez apoyarlo, acompañarlo, escucharlo y guiarlo, es por consiguiente lo que se espera de las tutorías la este acompañamiento le brindara la posibilidad de reconocer sus puntos débiles, establecer metas de aprendizaje, mejorar técnicas de estudio, disipar dudas específicas sobre la lengua en todas sus dimensiones y en general se busca apoyar su aprendizaje y autoaprendizaje.

Para Scharle y Szabó (2000), la autonomía se desprende con resultado final de un proceso que involucra tres momentos o etapas: el despertar de la conciencia, el cambio

de actitudes y la transferencia de roles. El ideal es que el estudiante paulatinamente adquiriera independencia académica, lo cual se demuestra en el cambio de actitudes y toma de decisiones en torno a su propio aprendizaje.

Los autores Galloway y Labarca (1991, p. 113) en su estudio titulado “*From Student To Learner: Style, Process And Strategy*” reafirman este objetivo de la tutoría para preparar al estudiante en las dimensiones cognitivas, intelectuales y sociales. De sus estudios de nuevo se desglosa la relevancia de que el estudiante se apropie de un rol dinámico y diligente en su proceso de aprendizaje y sea capaz conocerse y reconocer sus propias necesidades y formas más efectivas de acercarse al conocimiento, esto es, a partir de sus propias experiencias y estrategias de aprendizaje. Dentro de sus estudios se encuentra la definición del estilo de aprendizaje:

...un conjunto de características, preferencias tendencias biológicas que afectan el cómo uno aprende y no el qué tan bien se aprende. Siendo tan distintas las formas como un estudiante se aproxima al aprendizaje, estos autores señalan un conjunto de preferencias a nivel perceptual, cognoscitivo y social.

Estas preferencias serán descritas a continuación.

- Preferencias a nivel perceptual: en la que influyen las necesidades físicas y sensoriales del estudiante. En relación con el bienestar encontramos: el

horario de estudio, la iluminación y el ruido. Por otro lado, se consideran aspectos de preferencia más dominantes como lo auditivo, visual, táctil y verbal.

- Preferencias a nivel cognoscitivo: que determinan cómo el estudiante se aproxima al conocimiento, cómo procesa la información, cómo la relaciona con conocimientos previos, cómo resuelve problemas y reflexiona en torno a ellos.
- Preferencias a nivel social: que se refieren a aspectos propios de la personalidad del sujeto, como por ejemplo la disposición para trabajar individualmente o en grupos o la habilidad para tomar riesgos frente a determinada situación.

Esto es, de acuerdo a una perspectiva tal, los estudiantes procesan y adquieren la información de maneras particulares y la acción tutorial debe estar enmarcada en las preferencias y necesidades del estudiante. Igualmente, la responsabilidad del asesor es crear condiciones bajo las cuáles el aprendizaje tenga lugar, pues “nosotros no podemos enseñar una lengua; tan sólo podemos crear condiciones bajo las cuáles ésta se aprenda”, su versión en alemán “*Die Sprache lasst sich nicht eigentlich lehren sondern nur im Gemüthe wecken*” tal como lo planteo Wilhelm Von Humboldt.

### **2.1.1. Programas de Tutorías**

El éxito de la propuesta de tutorías, su implementación y evaluación se puede visualizar en la proyección de cuatro escenarios, de acuerdo con la metodología

propuesta por Kent y Boury citado en González (2010, p. 41). El primer escenario que encontramos es: la *extinción* que sería un resultado de la poca o nula difusión del programa de tutorías, la minimización del presupuesto o apoyo institucional para operarlo y la pobreza de capacitaciones relevantes para los tutores, mantener la tutoría como una carga y no como un apoyo que brinda éste, la permanecía de controversias no resulta acerca del programa.

El segundo escenario es: *la permanencia intrascendente del programa*. En este caso se presenta un aprovechamiento de las experiencias eficientes, de los rasgos de motivación y liderazgo encontrados, se busca obtener más recursos y en general se procura mejorar procedimientos y alcanzar las metas propuestas.

El tercer escenario constituye lo que sería el resultado deseable: *integración de sus funciones a la institución*, esto es, preserva sus roles, responsabilidades, y gestiona eficazmente el conocimiento dando seguimiento evaluando. Se aumenta la población atendida y se les presta un servicio de tutorías de calidad. Se incide positivamente el porcentaje de estudiantes que empiezan y se gradúan exitosamente, se potencializa las capacidades cognitivas y pedagógicas de los estudiantes, descentraliza y diversifica las modalidades de tutoría y se supera cualquier tipo de controversia sobre la operación el programa.

Finalmente se encuentra el escenario cuatro que se refiere a la *burocratización*, este se presenta cuando no se previenen ni se solucionan problemáticas como el crecimiento del programa sin verificar la calidad del mismo. Practica rutinaria de funciones e inadecuada capacitación por confusa definición de roles y responsabilidades

del profesor –tutor, politización del programa, desinterés por parte de los estudiantes y devaluación de la autoridad del tutor.

Acerca de los recursos para la acción tutorial, se encuentran los recursos estructurales, que incluyen los recursos humanos y económicos que deben ser tenidos en cuenta para diseñar el plan, es necesario calcular el número realista de tutores, y que estos según el presupuesto reciban su contraprestación ya sea salarial o en créditos de docencia por esta actividad de tutorías. Dentro de este aspecto, dice Rodríguez, et al (2004), que las experiencias de programas tutoriales demuestran la importancia de tener un espacio asignado para las sesiones de tutoría, además de una franja en el horario que sea destinada exclusivamente para esta labor, además de otros aspectos como la remuneración y otras ayudas pedagógicas como el acceso a algún software de contacto con los tutorados.

Refiriéndose a la necesidad de un sistema de evaluación sistemático de las tutorías, están justificados, en la medida en que, como lo expresa Rodríguez, Et al (p. 93), los centros educativos deben establecer mecanismos de retroalimentación, de manera que se puedan implementar los necesarios procesos de mejora. "La evaluación se configura como una herramienta válida para demostrar a la institución, al tutor y al alumnado hasta qué punto, con la implementación del PAT (Plan de Acción Tutorial), se consiguen los objetivos propuestos y cómo se están llevando a cabo".

Lo anterior se va a reflejar en el plan de mejoramiento y posteriores decisiones acordadas. Las necesidades que se pretende entender a través de una evaluación consciente y planificada, son a nivel de modelo organizativo, la intervención desarrollada, los recursos disponibles, y los resultados obtenidos.



A nivel de evaluación, Rodríguez, et al (2004) destaca unas dimensiones a partir del análisis de cuestiones globales acerca del plan de tutorías. En primera estancia plantean la dimensión del origen o situación inicial de un plan de acción tutorial, en el que se definan las necesidades específicas del contexto en el que se prescribe. Esto implica analizar sus características propias, su pertinencia y situación inicial. En esta dimensión se recalca el análisis del interés y visión compartida de la comunidad implicada sobre la necesidad del plan de tutorías que determinara el éxito o fracaso del plan.

La segunda dimensión es el diseño del plan tutorial. Lo que indica que este claramente identificados los objetivos y metas del plan según las necesidades encontradas, además de los indicadores y niveles de logro, los recursos, los criterios de calidad, la temporización de las acciones, las responsabilidades de los actores implicados.

La tercera dimensión corresponde a la ejecución y puesta en práctica del PAT, lo que incluye el contexto donde se genera, los responsables de su ejecución y el tipo de acciones que se llevan a cabo las cuales se pueden ver en la tabla 1.

La última categoría que define Rodríguez, et al, son los resultados de PAT. Los indicadores acerca de los niveles de logro conseguidos, la satisfacción de los actores de la acción tutorial y el impacto y/o consolidación del plan.

En el libro de Rodríguez et al. Se describen, a manera de conclusión los “tipos de tutorías que coexisten hoy”:

**Tabla 1. Tipos de Tutorías (Tomado de Rodríguez, 2004, p. 31 y 32)**

<b>Criterios</b>	<b>Tipos de tutoría</b>
En relación con los servicios de orientación	<p>.- Modelo tutorial puro: el programa de tutorías funciona de modo independiente de los servicios de orientación de la institución.</p> <p>.- Modelo mixto: el modelo tutorial se organiza con apoyo de los servicios de orientación.</p>
En cuanto al contenido de las tutorías.	<p>.- Tutoría de Materia: se ocupa de orientar al estudiante sobre temas relativos a los contenidos disciplinares que el profesor expone o explica en clase, o sobre temas de trabajos relacionados con la materia.</p> <p>.- Tutoría de prácticas: tiene como finalidad el proporcionar al alumno espacio para desarrollar habilidades prácticas y herramientas para su desempeño profesional.</p> <p>.- Tutoría de proyecto: asesor y apoyar todo el trabajo del proyecto del alumno.</p> <p>.- Tutoría de asesoramiento personal. En determinadas circunstancias personales del alumno se trata de una tutoría especializada para el tratamiento de la situación especial. Esta tutoría debe estar bajo la responsabilidad de expertos en la intervención sicopedagógica, o bien en cabeza de los servicios de orientación de la Universidad.</p>
En cuanto a la figura del tutor.	<p>.- Profesor tutor: esta es asumida por el profesor.</p> <p>.- Tutoría de iguales (<i>peer-tutoring</i>): los alumnos de cursos superiores son los encargados de orientar y asesorar a sus compañeros, de manera exclusiva o de forma complementaria.</p>
Con relación al tiempo.	<p>.- Tutoría de curso: se refiere al seguimiento de alumnos en un tramo de su trayecto formativo.</p> <p>.- Tutoría de carrera o de itinerario académico: se refiere a un seguimiento del estudiante lo largo de los estudios universitarios, en cuestiones generales relativas a itinerarios curriculares, a la adaptación a la vida</p>

	universitaria, a la mejora de rendimiento o a las salidas profesionales.
En cuanto a los destinatarios.	Tutoría individual. Acción personalizada, útil para tratar aspectos personales de carácter individual.  Tutoría grupal: cuando en grupo se tratan temas comunes a los integrantes del grupo.

Aludiendo a los planteamientos de Rodríguez, et al (2004, p. 96). "Mediante la triangulación de evidencias aportadas por los agentes implicados (la institución, el profesorado tutor y el alumnado) se podrán plantear propuestas de mejora del PAT". Este autor también rescata como fuentes relevantes de información para llevar a cabo la evaluación a las fichas de seguimiento, bases de datos institucionales, informes, etc. También se enfatiza en la necesidad de definir momentos claves de evaluación, divulgación y los actores educativos a quienes debe llegar esta información. Este proceso evaluativo del programa de tutorías debe necesariamente a una serie de propuestas de mejora y a decisiones informadas.

## **2.2. La evaluación y los indicadores de calidad**

A continuación se describirán los constructos sobre los cuales se propondrá y construirá el sistema de evaluación de calidad del mencionado programa de tutorías. En primera instancia, se hará un recorrido por los preceptos básicos de la evaluación, sus componentes e impacto en la búsqueda de la calidad en la educación.

Acerca del tema de la evaluación de programas educativos, en un primer momento Scriven (1967), hace una distinción pionera sobre clasificación de las

evaluaciones según su objetivo y función. Este autor diferencia entre la evaluación sumativa y la formativa, siendo la primera un método de evaluación de un programa que busca generar unos criterios y parámetros que permitan identificar fortalezas y debilidades y por consiguiente mejorar el programa, este un tipo de evaluación interna, de seguimiento a los procesos para mejorarlos y optimizarlos, este término está más relacionado con el concepto de *assessment e improvement*.

Por otro lado está la evaluación sumativa, que se trata más del diseño de una valoración que juzga el mérito de un programa, y es generalmente implementada por agentes externos, en etapas avanzadas del programa.

En este mismo sentido, Chen (2004, p. 48) se concentra en la presentación de unos pasos vitales para la evaluación de programas, presenta una taxonomía práctica y holística que permite a los evaluadores facilitar los procesos evaluativos diferenciando los pasos, tipos de evaluación y objetivos que requieren los distintos momentos de desarrollo de un programa, tal como se puede ver en la Figura 1.

<i>Program Stages and Evaluation Purposes</i>	<i>Evaluation Strategies</i>	<i>Evaluation Approaches</i>
<b>Program Planning Stage</b>		
Providing pertinent information and assistance to help stakeholders in developing program rationale and plan	Background information provision	Needs assessment Formative research
	Development facilitation	Conceptualization facilitation Concept mapping
	Troubleshooting	Relevancy testing Pilot testing Commentary or advisory
	Development partnership	Bilateral empowerment evaluation
<b>Initial Implementation Stage</b>		
Providing timely information on implementation problems and the sources for assisting stakeholders to fix the problem and stabilize the program	Troubleshooting	Formative evaluation Program review/ development meeting
	Development partnership	Bilateral empowerment evaluation
<b>Mature Implementation Stage</b>		
Providing information on implementation problems and the sources for improving the implementation process	Troubleshooting Development facilitation	Formative evaluation Program review/ development meeting Conceptualization facilitation Concept mapping
Assessing the quality of implementation for serving accountability needs	Performance assessment	Fidelity evaluation
Monitoring progress of implementation	Performance monitoring	Process monitoring
Holistic assessment of implementation process	Enlightenment assessment	Theory-driven process evaluation
<b>Outcome Stage</b>		
Assessing whether program is ready for outcome evaluation	Development facilitation	Evaluability assessment
Monitoring client's progress of outcomes	Performance monitoring	Outcome monitoring
Assessing the effect on outcomes	Performance assessment	Efficacy evaluation Effectiveness evaluation
Holistic assessment of the program effect for serving accountability and program improvement needs	Enlightenment assessment	Theory-driven outcome evaluation

**Figura 1 Taxonomía Práctica de los Medios y Resultados de la Evaluación de Programas propuesto por Chen, 2004.**

Este reconocido académico por medio de la clasificación arriba presentada detalla cuatro etapas o momentos esenciales de las dinámicas de la evaluación, en general la naturaleza y crecimiento de un programa. Se encuentran organizadas de la siguiente manera: la etapa de la planeación, de la implementación inicial, de la implementación avanzada y de los resultados. Aunque, resalta que esta organización no es necesariamente lineal, si no que por el contrario un contexto específico puede requerir saltarse, trabajar simultáneamente o devolverse a un momento de evaluación dependiendo de las necesidades evaluativas.

Teniendo en cuenta el propósito de este proyecto investigativo se hará un énfasis mayor en la etapa de la planeación, según Chen en esta etapa los diseñadores del plan están enfocados en un plan que sirva como fundamento para la organización e implementación de un programa en un futuro próximo. Se debe aprender mucho de los evaluadores expertos y de las experiencias previas de manera que se puedan anticipar problemáticas y se esté lo mejor preparado para afrontarlas, de manera que se propenda siempre por un programa de óptima calidad.

Dentro de sus planteamientos, se necesita hacer alusión a las tres etapas siguientes, está la implementación inicial del programa, en el que para este autor se deben esperar inconvenientes y procesos, por esto se debe estar muy alerta para identificarlos y embestirlos de inmediato, lo que permite estabilizar el programa, en este momento Chen aclara que es conveniente realizar evaluaciones formativas, de seguimiento y de monitoreo continuo.

A continuación se encuentra la etapa de la implementación madura, en la que se dedican a recolectar información sobre las problemáticas, su frecuencia, sus razones,

posibles causas, etc. esto para poder implementar planes de acción y estrategias que promuevan su resolución viable, efectiva y más a largo plazo. Chen enfatiza en que la información que se recolecta en esta etapa debe ser holística y debe ser utilizada para propender porque más allá de la realización de un diagnóstico de calidad se busque fortalecer el programa y afianzar sus procedimientos y procesos en general.

Finalmente se encuentra la etapa de los resultados, en esta etapa se espera encontrar si el programa está o no dando los resultados esperados y/o si se están alcanzando los objetivos y metas propuestas. En esta etapa, se puede esperar evaluadores externos o internos que identifiquen hasta qué punto y en comparación con otros programas de características similares, se está alcanzando los objetivos de calidad propuestos en los inicios.

En conclusión Chen enfatiza en que el fin último y más noble de la evaluación de programas debe ser el del mejoramiento de los mismos. Esta idea ha sido denominada “estrategia de iluminación”, que va más allá de la evaluación de méritos, se encarga también de analizar los mecanismos y procedimientos más profundos con el objetivo de mediar los efectos del programa en su totalidad.

House y Howe (1999, p. 113 en Picado, 2002) proponen diez incógnitas vitales para la aplicación del enfoque democrático, que ellos proponen, el cual está muy relacionado con el sumativo que se mencionó anteriormente. Ellos expresan que es imperativo que el evaluador concentre en su modelo evaluativo las siguientes preguntas:

1. ¿Los intereses de cuáles grupos están representados en la evaluación?
2. ¿están representados los principales grupos afectados por el programa o proyecto?

3. ¿hay algún grupo que ha sido excluido?
4. ¿se presentan en la situación evaluada serios desequilibrios de poder entre los distintos grupos afectados por el programa o proyecto?
5. ¿de qué manera participan dichos grupos en la evaluación?

Estos planteamientos hacen reflexionar sobre el tipo de evaluación y la manera como se está llevando a cabo, de este análisis resultara una evaluación más imparcial, pertinente e inclusiva de todos los actores que estén involucrados en el programa a implementado o a implementar.

Un documento referencial al respecto de la calidad en la educación mundialmente conocido es el “Informe Delors”, elaborado por UNESCO y que define cuatro pilares de la educación (se entiende, de calidad) para el siglo XXI: aprender a conocer, aprender a ser, aprender a hacer y aprender a vivir con otros (UNESCO, 2000). Posteriormente, se puntualizarán los pasos en el proceso de evaluación de gestión, partiendo de la definición y tipos de indicadores de calidad, su establecimiento y categorización. En un último apartado, se definirán los conceptos propios de la propuesta en funcionamiento a la luz del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), términos como Misión, Visión, Política de Calidad, Matriz de análisis, priorización, mapa de riesgos, etc.

Asimismo, Clavijo (1996) destaca la búsqueda de calidad como un proceso dinámico e integral, para este autor no existen absolutos si no que se debe contar con el contexto en el que la organización educativa se desenvuelve. Sin embargo alude a que el cambio organizacional relacionado con procesos de calidad siempre propende por el



cambio de valores, de actitudes, un cambio humano, pero también individual y colectivo por parte de todos los integrantes de la organización.

Como punto de partida, es importante destacar que la organización y el funcionamiento del accionar educativo deben ser el resultado de un proceso constante de observación, identificación y mejoramiento de las diferentes fases de la práctica pedagógica, así como de los roles de los actores implicados en cada una de éstas.

Orduz, (2012, p.2) describe la evaluación como “un proceso permanente y continuo de identificación de fortalezas y debilidades...para el mejoramiento de los servicios que ofrece (la acción educativa) a sus usuarios...los cuales deben dar rendimientos positivos en términos de resultados”. Esto indica que la consecución de los objetivos planteados y el éxito en el desempeño de los estudiantes, entre otras actividades que hacen parte del quehacer docente, deberán considerarse como el propósito final de la evaluación en la empresa educativa.

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia, en la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación, Artículo 80), se nombra como el ente encargado de diseñar y aplicar “criterios y procedimientos para evaluar la calidad de la enseñanza que se imparte, el desempeño profesional del docente y de los docentes directivos, los logros de los alumnos, la eficacia de los métodos pedagógicos, de los textos materiales, la organización administrativa y física de las instituciones educativas y la eficiencia de la prestación del servicio”.

A nivel institucional, la evaluación “es el proceso mediante el cual la institución educativa establece si ha alcanzado los objetivos y las Metas de Calidad académica

propuestas en su PEI y en su Plan de Estudios, y propone correctivos y Planes de Mejoramiento”, tal y como se definió en párrafos anteriores.

Dentro de las competencias requeridas para un excelente evaluador cabe referirse a la necesidad de una persona que pueda materializar decisiones, ya que por conocer el contexto, por conocer las necesidades, por haber validado la información conozca de qué manera se puede utilizar la información y qué se puede mejorar. Resulta muy valioso que diferencie entre información histórica y la reciente y sus implicaciones (Zamora, 2005).

Para Orduz (2012, p. 2), los docentes o docentes directivos “deben conocer, dominar y colocar en práctica los conceptos y los procesos y procedimientos de la evaluación, desde el punto de vista científico, teórico-conceptual y práctico, partiendo de los elementos propios del quehacer del maestro, con el propósito de... dar sentido al trabajo y a la vida institucional, en aras de modificar su desempeño, así como su experiencia personal y profesional.”

Evaluar, es entonces, la obtención de evidencias debidamente documentadas que serán la base para la toma de decisiones en las instituciones, que implicarán siempre la emisión de un juicio basado en la observación y cuyo resultado será en la mayoría de los casos, una acción de mejoramiento. Como etapas claves de este proceso, se destacan el diagnóstico, el seguimiento permanente y la reflexión.

El primero, resultará en la caracterización de la situación actual, el contexto y el individuo; e involucrará necesariamente a la segunda fase, Seguimiento. Orduz, (2012, p. 7) la define como el momento en el que se deben “leer los comportamientos, las

pistas, los rasgos desde las concepciones científica, administrativa y pedagógica, tal que permita entender los avances que se están logrando en los procesos”.

Así mismo, describe la última fase, de reflexión, como el análisis integral de “los logros, las dificultades, las limitaciones o las potencialidades tanto en el campo de los conocimientos como en el de las habilidades, actitudes y desempeños, en diferentes momentos y a través de actividades instrumentales, mediante los cuales participan diferentes actores (activos y pasivos)”

En la actualidad, la evaluación de calidad de los procesos de gestión está cobrando cada vez un mayor auge, y para describir las bondades de un sistema de evaluación se hace alusión a los planteamientos de Tejedor (2003, p.7) quien establece que “el rol estratégico de un sistema de evaluación, supone que los datos obtenidos permiten diseñar políticas de cambio y mejora, el conocimiento del rendimiento de los alumnos fortalece la responsabilidad institucional por los resultados de las unidades escolares, se favorece la gestión profesional responsable, la información a la sociedad potencia las exigencias de calidad, las prácticas evaluativas despiertan la atención de los poderes políticos y sociales”.

En este punto hace falta reconocer que el concepto de “calidad en la educación” no es del gusto de todos los académicos y es bastante controversial, puesto que tal como lo expone Aguerrondo (S. F.) se podría llegar a interpretar una preponderancia de los resultados y se podría tergiversar de tal manera que se llegue a considerar el papel del docente aún por debajo del de aquel de un obrero de línea que sigue procesos intruccionales mecánicos. Sin embargo este mismo autor rescata que el concepto de calidad en la educación tiene varios puntos a favor y por sobre todo bastantes

potencialidades. Lo que este autor resalta es el peligro de que la búsqueda de la calidad se quede simplemente en la mera medición de conocimientos y conclusiones con base en evaluaciones parciales y aisladas y meramente sumativas o de los resultados.

De hecho recalca que es de mucho valor que los actores se miren a sí mismos y propendan por la eficiencia y eficacia de los procesos y los resultados, conceptos de por sí asociados, originados, e importados de áreas de la administración de empresas y de modelos económicos “eficientistas”.

Otro término que también resulta de especial importancia a nivel de este proyecto es el de calidad total. Se resaltan los planteamientos de Evans y Lindsay (2007, p. 43) ya que lograron una de las mejores formas de definir “Calidad Total” o “Administración por Calidad Total”, Para estos académicos la calidad total es:

Es un sistema de administración enfocado en las personas, que busca el continuo incremento en la satisfacción de los clientes y una continua baja en el costo real de los productos y/o servicios.

La calidad total es un enfoque sistémico total (no un área o programa separado) y es una parte integral de la estrategia de más alto nivel; funciona horizontalmente a través de las funciones y de los departamentos, involucrando a todos los empleados, desde la cúspide hasta la base, y se extiende hacia atrás y hacia delante para involucrar a la cadena de suministros y a la cadena de clientes. La calidad total hace hincapié en el

aprendizaje y la adaptación al cambio continuo como clave del éxito organizacional. El fundamento de calidad total es filosófico: el método científico.

La calidad total incluye sistemas, métodos y herramientas. Los sistemas permiten el cambio, la filosofía permanece constante. La calidad total está anclada en valores que hacen énfasis en la dignidad del individuo y el poder de la acción común.

El impacto de este proceso en la búsqueda de la Calidad de la Educación, se hace evidente cuando ésta última se entiende como “la coherencia de todos los factores de un sistema educativo que colma las expectativas de una sociedad de sus más críticos exponentes” (Aldana, Chaparro, García, Gutiérrez, Llinás, Palacios, Patarroyo, et al. 1996, p. 84). Es decir, cuando todos los agentes involucrados, la práctica educativa, el quehacer docente y los contextos específicos logran evaluarse para “satisfacer las necesidades sociales de formación, o necesidades básicas de aprendizaje, que se plantea la sociedad”. (Orduz, 2012, p. 8). La evaluación de gestión comprenderá entonces las etapas anteriormente mencionadas y tendrá como principal objetivo asegurar la consecución de los fines establecidos para cumplir con los estándares a nivel institucional, local y nacional.

En este mismo sentido se reconocerán las fases dinámicas e interdependientes de Orduz, en el proceso administrativo de la evaluación de la gestión, que se consolidan como los ejes conductores para la definición de los indicadores de calidad. Estas fases

son: diagnóstico evaluativo, planeación, programación, organización, ejecución, dirección, control y supervisión, coordinación y evaluación. En cada una de estas etapas deben verificarse los criterios de viabilidad y factibilidad, precisión y transparencia, y como se menciona anteriormente de indicadores de calidad.

### 2.2.2. Indicadores de calidad

Ordúz (2012, p. 26) define estos últimos como “parámetros, referencias o señalizaciones para evaluar hechos situaciones o conductas”. Hugo Cerda (en Ordúz, 2012) define indicadores en “términos de variables empíricas de los contenidos teóricos, como caminos para operacionalizar estas variables, es decir se utilizan algunas subdimensiones de las variables para definir los aspectos discernibles de éstas”.

Un indicador parte de la base de que “todo fenómeno es testimonio de la existencia de otro” u otros, este último caso cuando un solo indicador no es suficiente para conocer, describir y medir una realidad específica. La función de un indicador de calidad es medir el grado en que se alcancen las metas, evitando la ambigüedad y garantizando precisión en los procesos de evaluación de gestión.

Aunque existen varias categorías y diversos tipos de indicadores, la propuesta que se presentará en este documento se basará en dos tipos básicos: los de *proceso* y los de *resultados*. Los primeros como su nombre lo indica, “brindan información durante los procesos, permiten realizar el monitoreo y dan las bases para efectuar ajustes al desarrollo de las acciones previstas en el plan” (MEN, 2008, p. 60). Por ejemplo: el porcentaje de estudiantes de la licenciatura que asistió a las sesiones de tutorías durante el primer semestre del año en curso. Los de resultado por su parte, “miden los efectos de

los procesos, es decir, permiten establecer si las acciones ejecutadas sirvieron para lograr las metas y los resultados deseados” (MEN, 2008). Por ejemplo: el porcentaje de estudiantes que luego de asistir a las sesiones de tutorías, mostraron un avance o una mejora en sus procesos académicos. “El conjunto de indicadores que el establecimiento educativo defina debe guardar estrecha relación con las metas y objetivos registrados en el plan de mejoramiento, así como con las acciones en las que la institución tiene competencia directa” (MEN, 2008).

Fernández (2005, p. 62) expresa que “los indicadores deben estar bien definidos, es decir, explicitar claramente el significado o la información que se pretende obtener” y para este propósito establece una serie de criterios para la elaboración de los indicadores.

El listado se relaciona a continuación:

- Relevancia y pertinencia: medir los elementos más significativos y directamente relacionados con el proceso o resultado que se quiere evaluar.
- Exactitud y consistencia: utilizar medidas exactas, de manera que éstas se empleen siempre, independientemente de la persona que lleve a cabo el procedimiento de medición.
- Objetividad: referirse a hechos, no a impresiones subjetivas.
- Mensurabilidad: el proceso o resultado sobre el cual se desea construir el indicador debe ser medible.
- Facilidad de interpretación: estar relacionados con lo que se quiere medir y ser de fácil comprensión por parte de las personas.

- Viabilidad: basarse en datos e información disponible, de manera que puedan calcularse rápidamente y a un costo manejable, tanto en términos de recursos económicos como humano.
- Comparabilidad: “permitir comparaciones en el tiempo y con procesos o resultados similares realizados en otras instituciones”.
- Validez: estar asociados a una característica de manera inequívoca y explícita.
- Perdurabilidad: ser utilizados en varios momentos, de modo que sea posible observar su evolución en el tiempo.
- Un apoyo para la toma de decisiones: un indicador sólo tiene sentido si es útil para retroalimentar las acciones realizadas y sustentar la toma de decisiones.

Por otro lado, cabe resaltar la paradoja del observador, que se refiere a la imposibilidad de contar con datos absolutamente reales, pues siempre un individuo al sentirse evaluado ya sea directamente o indirectamente tiende a actuar de maneras distintas a las habituales. Es necesario identificar las necesidades de la evaluación, relevancia de los aspectos a evaluar, que se tenga claro el uso de los resultados, que no se dogmatice ni manipule la información. Asimismo sería muy válido que simplifique procesos de aseguramiento de calidad de manera que no los vuelva procesos engorrosos y poco útiles pragmáticamente.



Los indicadores de calidad, deben entonces concebirse como conceptos que se van a “medir”. Después de que se hayan decidido cuales son los aspectos más importantes para hacer la medición, se les otorgan unos valores objetivos para los mismos, determinados en un periodo específico de tiempo. Este primer lugar, esto es lo que va a permitir identificar unos indicios y estándares de calidad que se deben alcanzar y, en segundo lugar, comprobar hasta qué punto se alcanzan esos niveles.

De igual forma, se debe propender por garantizar las características más importantes de los indicadores expuestas por Cohen y Swerdlik, (2001) y Valenzuela (2009), dentro de ellos se encuentran la confiabilidad, validez, imparcialidad, precisión, utilidad, consistencia, formas de interpretación, las correlaciones entre las variables, la frecuencia. Por su lado, es de gran importancia recalcar la labor de Valenzuela, Ramírez y Alfaro (2011), quienes especifican los pasos seguidos para realizar la construcción de indicadores de calidad en una institución educativa. Inicialmente, aluden al diagnóstico de las necesidades, la caracterización del contexto y desarrollo del marco contextual, seguidamente, la recolección de información, por medio de entrevistas con informantes clave y con un grupo focal.

A continuación se propone y valida la propuesta de un modelo de evaluación, etapa en el que se diseña y se prueba la validez y confiabilidad de los indicadores y del sistema como tal. Para finalizar el proceso se publicaron los resultados y se inició la capacitación del personal para institucionalizar y formalizar su uso en la institución educativa.

Para Valenzuela, Rodríguez y Alfaro, se puede identificar varias formas de gestión, desafortunadamente la más común, es la de ensayo- error, donde el evaluador

toma decisiones a ciegas e improvisadamente, sin previo análisis de los factores determinantes, el segundo estilo es gestión informada, donde se toman decisiones con base en los datos, en la información recolectada.

El tercer estilo es la gestión ineficiente, que se da en los casos de toma de decisiones que ignoran la información y los datos, que no se analizan los eventos y arbitrariamente se gestionan cambios, o no se hace nada, lo cual nos dirige al último estilo, que es la gestión ausente que se da en los casos en los que aun cuando se cuenten con datos no se toma ninguna decisión, en tales situaciones se evaden las decisiones importantes aun cuando sean evidentes y necesarias.

Con respecto a la metodología de la evaluación de calidad en las instituciones, Chen (2005) cuenta una historia sobre la pesca y compara el arte de la evaluación con el arte de la pesca con mosca, que requiere de saber la perspectiva, el tiempo el señuelo indicado, el pescador juega con la luz y el agua de manera que puede hacer creer al pez que en realidad y sin sospecha alguna, se encuentra frente a un insecto apetecible. Para este autor esta estrategia se equipara a la necesaria en la evaluación pues la evaluación hecha sin la información contextual, en el momento que no es adecuado no dará mayor información que sea susceptible a ser analizada y materializada en decisiones efectivas para la institución.

Con relación a las experiencias sobre la implementación y análisis de indicadores de calidad, también se debe aludir a los resultados arrojados por Valenzuela y Ramírez en su reporte de investigación titulada "Indicadores de evaluación institucional: ¿una "carga más" o luz para iluminar el camino? (2009), quienes en su investigación no intentaron plantear hipótesis para después refutar o confirmar con

paradigmas teóricos ya establecidos, si no que por el contrario plantearon un modelo de implementación de indicadores que les pudiera servir como prueba piloto en diferentes usuarios e instituciones. La investigación estuvo dividida en tres momentos esenciales, el diagnóstico de las necesidades de evaluación de la institución, identificando que se hacía a nivel de evaluación institucional y de qué manera podría optimizarse ese proceso.

Un segundo momento fue denominado “Propuesta y validación de un modelo de evaluación institucional” en el que se originó, con base en las necesidades específicas, un modelo de evaluación institucional que se pondría a prueba posteriormente. Finalmente, se culminó con la etapa 3 “Transferencia del modelo a través de procesos de formación de evaluadores, así como la difusión de los resultados” en la que se analizaron y dieron a conocer las reflexiones y los aprendizajes de esta experiencia.

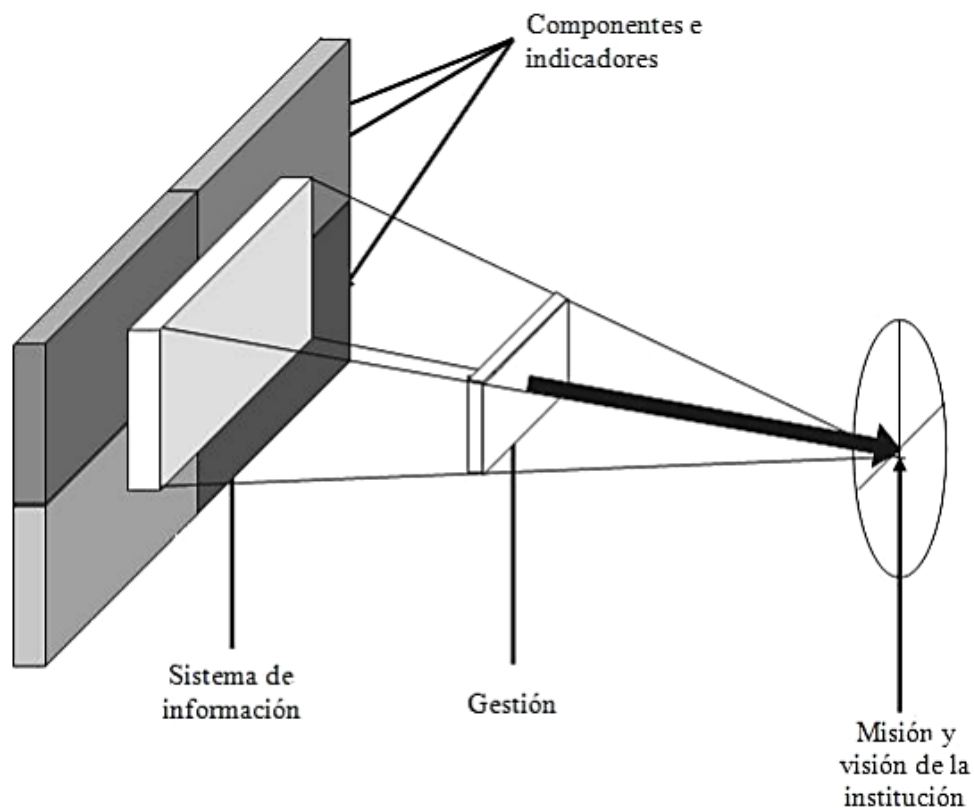
Dentro de los resultados se resaltan los principios bajo los cuales se diseñó el modelo de evaluación institucional:

- Orientación a la calidad. El modelo propuesto pretende alinear la información que resulte de la evaluación con el proceso de gestión y con la calidad del servicio educativo prestado.
- Simplicidad. El modelo propuesto pretende que el trabajo de evaluación se realice de manera eficaz.

- Enfoque sistémico. El modelo propuesto puede ser visto como un subsistema dentro de otro gran sistema que es la institución educativa.
- Adaptabilidad. El modelo de evaluación debe poderse adaptar a las peculiaridades de cada institución educativa y de los entornos en donde se ubica.
- Precisión de la información. La calidad de un modelo de evaluación depende, en buena medida, de la calidad (confiabilidad y validez) de la información que se genere.
- Ética. El cumplimiento con ciertos estándares de ética es fundamental cuando se establece un modelo de evaluación institucional (Joint Committee on Standards for Educational Evaluations, 1988 y 2004 en Valenzuela y Ramírez, 2009, p. 6).

Por medio de la siguiente figura, Valenzuela y Ramírez (2009, p. 12), representa gráficamente el modelo de evaluación institucional que propusieron para las instituciones de Educación Superior. En él se puede apreciar la perspectiva de los autores sobre como los indicadores son las herramientas más seguras y eficientes para “pilotear” la institución. Sin esta información los “pilotos”, que para la metáfora usada

por Valenzuela y Ramírez, son los directivos de la institución es muy fácil perderse y en consecuencia no lograr a alcanzar las metas expresadas en la misión y visión de la institución.



**Figura 2 Representación Gráfica del Modelo de Evaluación Institucional.**

Con el fin de garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado, la Constitución Política de 1991 incorporó el concepto de control interno. En los párrafos siguientes se definirán los conceptos propios de la propuesta en funcionamiento a la luz del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), dispuesto por la Ley 489 de 1998 como la herramienta para proporcionar “la estructura básica para evaluar la estrategia la

gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo y operativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran” (Orduz, 2012, p. 59).

El MECI tienen como propósito esencial orientar a las instituciones hacia el cumplimiento de sus objetivos, a través de varios principios enmarcados en tres categorías: el autocontrol, la autorregulación y la autogestión. El primero es de índole personal y los dos últimos por su parte son de carácter institucional y se relacionan con la definición de Misión y Visión de la institución.

La misión es el propósito central para el que se crea cualquier institución y debe responder a lo que la organización hace, para quién lo hace y presentar el factor diferencial de la institución. En otras palabras es el gran objetivo que debe orientar todo el accionar institucional (Orduz, 2012).

La visión, es la visualización del futuro de una institución en términos de organización en el que se encaminen todas las acciones de los agentes y actores involucrados. Ésta debe describir a la situación actual, y responder a las demandas de las necesidades actuales con coherencia, dinamismo, realismo y factibilidad.

### ***2.2.1 Análisis de Riesgos***

El concepto de riesgo se considera como “toda posibilidad de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos” (Guía de Administración del Riesgo. S. F., p.6). Lo que hace necesario

introducir el concepto de la Administración del Riesgo en las instituciones, teniendo en cuenta que todas las organizaciones o programas sin importar su naturaleza, tamaño y razón de ser están siempre expuestas a diferentes riesgos o eventos que pueden comprometer su existencia.

Por este motivo surge el control, cuya intención principal es la eliminación o reducción de los riesgos aspirando porque el proceso y sus controles garanticen, de manera razonable que los riesgos están minimizados o estén siendo procesados para ser reducidos y por lo tanto, que los objetivos de la organización se puedan alcanzar.

La implementación de un análisis de riesgos habilita a la entidad para promover las acciones necesarias que le permitan la administración de eventos (riesgos) que puedan tener un impacto negativo en el logro de los objetivos institucionales. Para ello se integran cinco elementos de Control:

- El Contexto Estratégico que permite establecer los factores internos y externos que generan posibles situaciones de riesgo.
- La Identificación de Riesgos que define las causas (factores internos o externos) y efectos de las situaciones de riesgo.
- El Análisis de Riesgos que aporta probabilidad de ocurrencia.
- La Valoración de Riesgos para medir la exposición de la entidad a los impactos del riesgo. (Guía de Administración del Riesgo. S. F., p. 10)

Los aspectos arriba definidos permiten la definición de criterios base para la formulación de políticas y planes de acción.



**Figura 1 Insumos y productos de la administración de Riesgos. Guía de administración de Riesgos**

En esta guía de Administración del Riesgo, se señala que con respecto de la identificación de riesgos se deben tener en cuenta las siguientes acciones:

- Análisis de los factores externos e internos que implican exposición al riesgo.
- Reconocimiento de situaciones de riesgo o los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Medidas de respuesta ante los riesgos identificados



- Políticas de Administración de Riesgos identificados

La identificación de los riesgos se realiza teniendo en cuenta la estrategia y plan de acción, identificando los factores internos o externos a la organización, que puedan acarrear riesgos que afecten el logro de los objetivos. Esta se configura en la fundamentación para el análisis de riesgos que permite avanzar hacia una apropiada ejecución de políticas que conduzcan a su vigilancia e intervención temprana.

- Proceso: Nombre del proceso
- Objetivo del proceso: se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se le están identificando los riesgos.
- Riesgo: Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.
- Causas (factores internos o externos): son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cinco categorías: personas, materiales, Comités, instalaciones y entorno.

- Descripción: se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- Efectos (consecuencias): constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes.” (Medina, Salnave y Pulido en Guía de Administración del Riesgo. S. F., p. 14).

### ***2.2.2 Calificación del Riesgo.***

De acuerdo a la guía de Administración del riesgo se debe asignar un valor a cada uno de los riesgos según la matriz (figura1) de acuerdo a las siguientes especificaciones: Probabilidad Alta se califica con 3, Probabilidad Media con 2 y Probabilidad Baja con 1, de acuerdo al número de veces que se presenta o que haya la posibilidad de que se presente. Además si el impacto es Leve con 5, si es Moderado con 10 y si es catastrófico con 20.

### MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACION Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor			
<b>Alta</b>	<b>3</b>	15 <i>Zona de riesgo moderado</i> Evitar el riesgo	30 <i>Zona de riesgo importante</i> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	60 <i>Zona de riesgo inaceptable</i> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
<b>Media</b>	<b>2</b>	10 <i>Zona de riesgo tolerable</i> Asumir el riesgo Reducir el riesgo	20 <i>Zona de riesgo moderado</i> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	40 <i>Zona de riesgo importante</i> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir
<b>Baja</b>	<b>1</b>	5 <i>Zona de riesgo aceptable</i> Asumir el riesgo	10 <i>Zona de riesgo tolerable</i> Reducir el riesgo Compartir o transferir	20 <i>Zona de riesgo moderado</i> Reducir el riesgo Compartir o transferir
	<b>Impacto</b>	<b>Leve</b>	<b>Moderado</b>	<b>Catastrófica</b>
	<b>Valor</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>20</b>

Figura 3 Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos. Guía de Administración de Riesgos

Para una adecuada realización de la evaluación del riesgo se debe tener en cuenta la posición del riesgo en la Matriz Tabla 1, si el riesgo se ubica en la zona de riesgo aceptable (calificación 5), significa que su probabilidad es baja y su impacto es leve, lo cual se entiende como una posibilidad de asumirlo, es decir, el riesgo es aceptable y no es necesario tomar otras medidas de control diferentes a las que ya se han planteado.

En otro caso si el riesgo se ubica en la zona de riesgo Inaceptable (calificación 60), su probabilidad es alta y su impacto catastrófico, por tanto es conveniente descartar la actividad que crea el riesgo en la medida de lo posible o se debe implementar controles de prevención o planes de acción. En todo caso cuando el riesgo sea valorado

con impacto catastrófico es necesario plantear planes de contingencia, para evitar su ocurrencia.

Para concluir con esta sección sobre calidad y evaluación es importante especificar algunos de los términos usados en los análisis de riesgos y planes de mejoramiento según la información recabada del documento de Guía Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia.

**Tabla 2 Definición de Términos.**

<b>Riesgo:</b>	Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
<b>Impacto:</b>	Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
<b>Probabilidad:</b>	Entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.
<b>Evaluación del riesgo:</b>	Resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.
<b>Valoración del riesgo:</b>	Es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.
<b>Acciones:</b>	Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.
<b>Responsables:</b>	Son las dependencias, personas o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
<b>Causa:</b>	Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.

El apartado a continuación se presenta los aspectos metodológicos de la investigación, la población, los instrumentos de recolección de datos y en general los

procedimientos que se llevaron a cabo esta exploración en el campo de la evaluación y las tutorías en una lengua extranjera.

### **3 Metodología De La Investigación**

Este apartado está enfocado en la metodología investigativa que se va a seguir para hacer el estudio. Inicialmente se describirá el método de investigación y sus etapas, seguidamente se esbozará la población y muestra, una descripción general de los participantes y el contexto, las fuentes de información y los lineamientos éticos que se siguieron. Es vital también describir las técnicas de recolección de datos, prueba piloto, procedimiento para recabar y analizar los datos y ética de la investigación.

Para empezar cabe resaltar que el presente proyecto investigativo pretende dar cuenta de los criterios epistemológicos y metodológicos esenciales para una tutoría de calidad en una lengua extranjera, de manera que se proponga un sistema de evaluación de calidad interna que garantice que el estudiante sea orientado hacia un mejor desempeño en ésta área.

Hace falta enfocarse en las implicaciones del emprendimiento de una investigación educativa, el siguiente es un modelo que permite ver las funciones atribuidas a este tipo de investigación en particular.

**Tabla 3 Funciones de la Investigación Educativa de Miguel (cit. en Sandín, 2003, p. 13)**

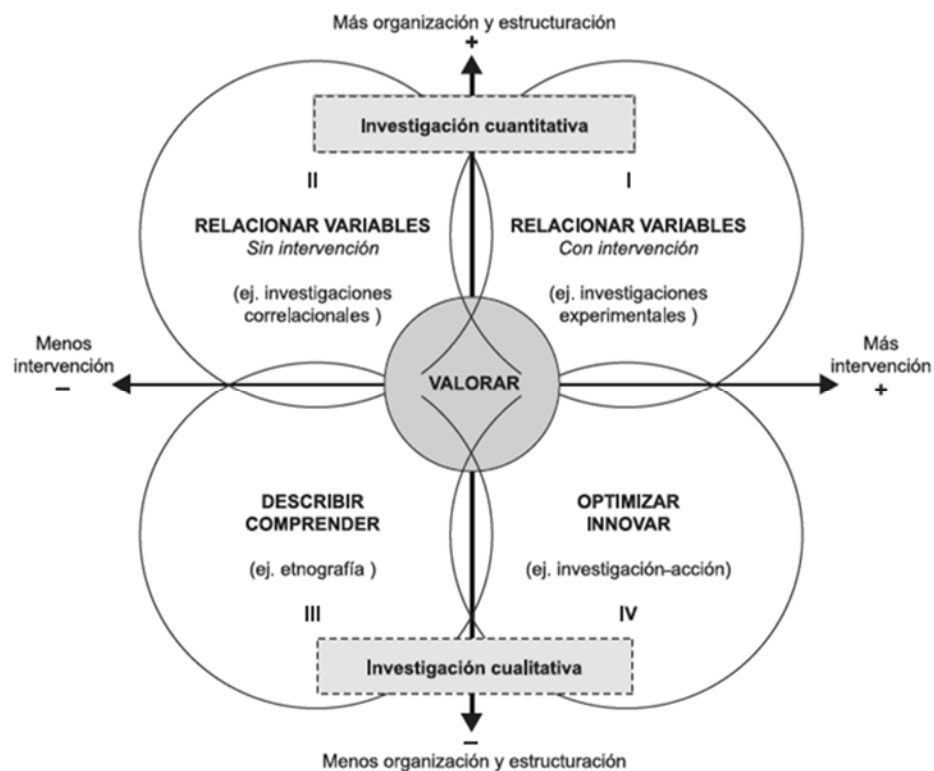
<b>Funciones de la investigación educativa</b>
Epistémico, debe servir de criterio en el análisis epistemológico del resto de disciplinas educativas.
Innovadora, debe incorporar, antes que ninguna otra materia educativa, los métodos, procedimientos y técnicas de carácter científico más novedosos.
Crítica de los resultados obtenidos a través de la investigación empírica en cualquier ámbito educativo.
Sintética, por su papel integrador en la interpretación de los resultados y en la valoración del tipo de conocimientos que aportan otras disciplinas educativas.
Dinamizadora de la práctica educativa, al potenciar la investigación en una dialéctica permanente entre teoría y práctica.

Por un lado es de resaltar que este trabajo se inscribe dentro del método o modelo de la investigación cuanti-cualitativa o mixta, en tanto que, según lo plantea Hernández, Fernández y Batista (2006), la investigación mixta armoniza los paradigmas cualitativos y cuantitativo de la investigación, “el enfoque mixto es un proceso que recolecta analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”. Lo que quiere decir que el ejercicio interpretativo de la cuestión o problema específico se basa en los datos



recolectados y analizados de combinada según la lógica deductiva e inductiva en que el investigador busca la obtención de sentido y entendimiento integral.

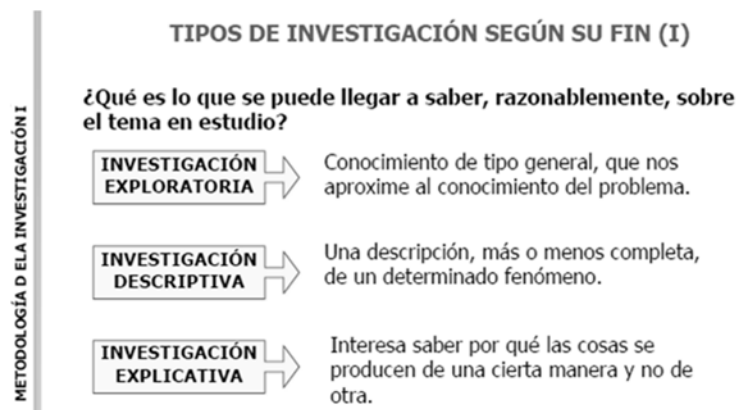
Rodríguez y Valdeoriola (2009, p. 11) hacen una diagramación muy práctica e ilustrativa donde especifican que la ubicación de los diversos tipos de investigación en alguno de los cuadrantes de la figura 4 “no es excluyente, sino que presenta cierta flexibilidad” así que la investigación mixta exploratoria podría situarse en cualquiera de los cuadrantes y reunir varias de las características allí descritas.



**Figura 4** Criterios de clasificación de la investigación (Moya, et al, 2005 cit en Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

Se ha elegido esta metodología ya que son variadas las bondades que brinda el enfoque mixto. Tood, Nerlich y McKeown (2004) citado en Hernández,

Fernández y Batista (2006) consideran las siguientes razones para la elección de dicho enfoque. En primer lugar, se alcanza una perspectiva más precisa, y holística del fenómeno, ofreciendo mayor poder de entendimiento del objeto de estudio, permite medir y valorar pero al mismo tiempo estar próximo al objeto de estudio y su contexto. Por otro lado la multiciplidad de los instrumentos, fuentes y análisis en generan datos más “ricos”, diversos y dinámicos. Asimismo se considera que por medio de la combinación de los dos métodos la diversidad de las situaciones, fenómenos, ambientes y contextos del mundo empírico se pueden entender de mejor manera y más rápido. Además brinda mayor posibilidad de “explorar y explotar los datos”.



**Figura 5 Tipos de Investigación según su fin. (Tomado de: Sabino, 1992, p. 756)**

De igual forma, esta investigación se define dentro de los parámetros de un estudio exploratorio, atendiendo a la clasificación del tipo de investigación de González (2005), se tiene la expectativa de que se formulen hipótesis, teorías y estudios por otros investigadores interesados en este tipo de sistemas de calidad, debido a que se es un

espacio de reflexión y discusión vigente pero inexplorado. Para Hernández, Fernández y Batista (2006) los estudios exploratorios nos permiten aumentar el nivel de familiaridad con aspectos parcialmente desconocidos o poco explorados, lo que es el caso de este estudio, los sistemas de evaluación de programas de tutoría en una lengua extranjera es un campo vagamente incursionado, se encuentra en la literatura algunos estudios relacionados a propuesta de calidad pero en programas académicos o en instituciones propiamente dichas. Un estudio profundo y exhaustivo de esta situación nos permitirá obtener un conocimiento amplio y holístico del proceso de valoración de calidad en las tutorías académicas para las lenguas extranjeras.

Asimismo, atendiendo los planteamientos de Hernández, Fernández y Batista (2006), ésta investigación sigue un modelo de corte no experimental y transversal, por cuanto no predispone, ni manipula variables de investigación y se realiza en un momento único.

Los estudiantes deciden participar de las tutorías por distintos motivos y las tutorías están respondiendo a una problemática y preocupación de la universidad por brindar acompañamiento a todos los estudiantes de manera que estos alcancen el éxito académico. De acuerdo con Hernández, Fernández y Batista (2006, p.116) este tipo de investigación se describe como “los estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que se observan los fenómenos en sus ambiente natural para después analizarlos”. El método a utilizar es el inductivo, partiendo de lo particular, llegando a conclusiones generales. (Hernández, 2006 y Mayan, 2001). Empleando técnicas que implican acercamiento con el objeto de estudio y la participación directa de este objeto. Permitiendo identificar claramente las preferencias de los estudiantes y

docentes participes del estudio a la vez que se construyen asociaciones y significados generales a partir de las particularidades experienciales de la población.

El estudio tiene un matiz cualitativo, pues da profundidad a los datos, permite riqueza interpretativa, la contextualización, los detalles y las experiencias únicas. Aportando un punto de vista flexible de los fenómenos (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), en este estudio, no se busca tener control sobre los fenómenos estudiados. Pues la intención del estudio es proporcionar entendimiento sobre las necesidades de evaluación de calidad del programa de tutorías para los programas curriculares de inglés y francés de la universidad. Lo que no permite generalizaciones o producción de axiomas que persigue el método cuantitativo en solitario.

### **3.2 Población y Muestra**

En el caso específico de ésta investigación la población o universo son todos los estudiantes que voluntariamente decidieron hacer parte de las tutorías de lengua y asistieron a ellas con regularidad, lo que equivale a catorce estudiantes de las carreras de filología e idiomas en inglés o francés, sin distinción de semestre y de los cuales diez contestaron los cuestionarios, los que constituyen la muestra de la investigación. Los criterios de edad, género y estrato socioeconómico son indiferentes.

Para brindar un entendimiento mayor de la población participante se describirá a continuación algunas de las generalidades de este grupo. Los participantes son en su mayoría mujeres, solo participo un hombre, se encuentran en un rango de 17 a 20 años y están cursando entre 3 y 6 semestre. Ocho de los diez participantes de la investigación tienen hermanos y el 40% de ellos vive en casa familiar con sus padres, el resto son de

otras ciudades del país así que viven en residencias universitarias en Bogotá. La mayoría, lo que equivale al 80%, han tenido bajo rendimiento y dificultades con el aprendizaje del idioma extranjero en sus asignaturas, de manera que han perdido exámenes o alguna asignatura relacionada con la lengua extranjera como tal. El resto de los participantes se interesaron en las tutorías por querer adelantarse y afianzar conocimientos ya adquiridos.

A sí pues, en síntesis el muestreo realizado es no probabilístico con voluntarios, tiene como base las características que debe cumplir el grupo objeto de estudio y se seleccionó una muestra de 10 estudiantes y 6 profesores-tutores. Los cuales se convocaron por diversos medios (Giroux y Tremblay, 1994 en Hernández, et al, 2006).

A nivel de tutores, de siete tutores que participaron, seis contestaron la encuesta. La implementación del plan de tutorías está empezando como un plan piloto que permitirá encontrar las condiciones bajo las cuales se puede institucionalizar dicho programa tutorial, por este motivo la muestra y el universo resultan tan pequeños en este estudio.

De los siete tutores, cuatro son profesores de inglés y tres de francés, dentro de ellos un profesor con experiencia en docencia universitaria, egresado de la misma pero externo a la universidad y los otros dos son profesores e investigadores de planta de la Universidad Nacional de Colombia. Los demás son tutores pares, estudiantes –monitores que fueron seleccionados por cumplir con los requisitos de promedio y semestre que se solicitaban. Se caracterizan por haber tenido muy alto desempeño académico y que tienen las condiciones para ser monitores y asistentes de proyectos investigativos según los lineamientos de la Universidad.

Teniendo en cuenta que el universo de este estudio fue tan limitado y variable, debido a que los tutorados a veces no asistían si no a una o dos tutorías y la dificultad para que la totalidad de ellos respondieron los cuestionarios virtuales se hizo el cálculo de tamaño de muestra con los siguientes resultados: el margen de error esperado es 15%, que si bien menores márgenes de error requieren mayores muestras (Salamanca y Crespo, 2007), en el caso específico de este estudio no permitía un menor margen, por sus características y limitaciones propias. El nivel de confiabilidad es del 90%, el tamaño del universo es de 14 estudiantes, el nivel de heterogeneidad es del 50%, (los estudiantes vienen de distintos semestres, con distintos objetivos para las tutorías, y de las carreras de inglés y francés). Como resultado del cálculo el tamaño muestral recomendado es de diez estudiantes. En general se seleccionan a los sujetos siguiendo los determinados criterios y se procuró, en la medida de lo posible, que la muestra fuera representativa.

### **3.3 Etapas de la Investigación**

Inicialmente se consultó en varias fuentes sobre las opciones de instrumentos de recolección de datos, posteriormente se diseñaron y desarrollaron los instrumentos guiándose en la consulta bibliográfica y la revisión de la literatura, es decir que los cuestionarios y las preguntas para la entrevista focalizada son producto del autor de este trabajo investigativo, con relación al análisis de documentos se trabajó con los formatos de observación y seguimiento diseñados con anterioridad por los tutores e investigadores participantes del programa piloto. Se seleccionaron los siguientes instrumentos de investigación. Un cuestionario para los profesores-tutores sobre las percepciones que

tienen en torno a lo que se debe hacer en una tutoría, con preguntas sobre la metodología, las etapas, los procesos a llevar a cabo, los roles, etc. Dicho instrumento brindará información sobre lo que los tutores consideran como el ideal de los objetivos, metodología y resultados de una tutoría, también se espera encontrar las limitaciones y dificultades metodológicas que encuentran en su experiencia como tutores. En general brindarán luces sobre los criterios epistemológicos y metodológicos que desde su perspectiva y experiencia en el contexto específico del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional de Colombia se deberían manejar.

El segundo instrumento es una encuesta (cuestionario) dirigida a los estudiantes que hacen parte de las tutorías académicas ofrecidas en el Departamento de lenguas de la Universidad Nacional de Colombia. Este cuestionario tiene el objetivo de identificar las razones por las cuales los estudiantes decidieron hacer parte del programa, e identificar cuáles son las necesidades a nivel académico y formal o metodológico de la tutoría. Se busca entender cuáles son sus aciertos, desaciertos y recomendaciones.

Los niveles de análisis de los cuestionarios se han organizado en apartados, cada uno de ellos tiene como finalidad identificar y analizar las percepciones de los docentes sobre un aspecto relacionado con la calidad del programa de tutorías en francés e inglés. Estos apartados son: 1) Personal académico; 2) Procesos de enseñanza-aprendizaje en la tutoría; 3) Recursos de apoyo y entorno; 4) Medida en que se demandan sus servicios; 5) calidad

En el caso de esta investigación era posible anticipar algunas de las respuestas de los encuestados y tal como lo plantea Hernández, Fernández y (2006), las preguntas cerradas requieren menor esfuerzo por parte de los encuestados y son de más fácil

codificación y preparación para el análisis. Así que en su mayoría se utilizaron preguntas cerradas, sin embargo, algunas son de tipo mixto, pues limitar la respuesta de los participantes no era el interés, además se esperaba que los participantes pudieran complementar y justificar su respuestas, lo que brindaría una visión más cualitativa, descriptiva de los datos.

Las preguntas en los cuestionarios se dividieron por el objetivo que buscan y el tipo de información que se quiere encontrar. En el cuestionario para el profesor-tutor se encuentra las siguientes preguntas:

**Tabla 1 Unidades y preguntas cuestionario para el profesor-tutor**

Unidad	Pregunta	Opciones
Personal académico	¿Cuáles de las siguientes habilidades del personal académico, cree convenientes para desarrollar un programa de tutorías?	Aptitud para las relaciones interpersonales. Capacidad para desempeñarse con disciplina. Comunicación asertiva. Capacidad de escucha. Capacidad de trabajo en equipo. Facilidad para interactuar con el alumnado.
	¿Cuáles de los siguientes aspectos considera necesarios conocer de sus estudiantes, para que el proceso de tutoría se lleve a cabo con éxito?	Origen y situación social. Orientación hacia un futuro. Hábitos de estudio y prácticas escolares. Actividades culturales. Antecedentes académicos.
Procesos de enseñanza-aprendizaje en la tutoría	¿Cómo debe identificar el tutor las necesidades de la tutoría	<input type="checkbox"/> Por medio de un diagnóstico de entrada <input type="checkbox"/> Por solicitud de estudiante <input type="checkbox"/> Por remisión del docente



		Otro _____
	¿cuáles de los siguientes aspectos deben ser la prioridad en el desarrollo de las tutorías	<input type="checkbox"/> Desarrollo de habilidades de estudio <input type="checkbox"/> Desarrollo de estrategias de aprendizaje <input type="checkbox"/> Práctica de habilidades comunicativas <input type="checkbox"/> Asignación de tareas para refuerzo <input type="checkbox"/> Desarrollo de actividades para la clase presencial
	¿Cómo se debe evaluar el proceso de la sesión de tutoría?	<input type="checkbox"/> Con una encuesta al estudiante <input type="checkbox"/> Por medio de resultados finales en su clase presencial <input type="checkbox"/> Asistencia y compromiso a las tutorías
	Cuál es el tiempo ideal en la que debe desarrollarse una tutorial y con qué periodicidad.	<input type="checkbox"/> Media hora <input type="checkbox"/> 45 minutos <input type="checkbox"/> 1 hora <input type="checkbox"/> 2 horas <input type="checkbox"/> Otra _____
	¿Cuál es la periodicidad con la que debe desarrollarse una tutoría? Seleccione solo una.	<input type="checkbox"/> Diaria <input type="checkbox"/> 2 veces por semana <input type="checkbox"/> Semanalmente <input type="checkbox"/> Quincenalmente <input type="checkbox"/> Otra _____
Calidad	¿Considera usted que el programa de tutorías mejora el desempeño académico de sus tutorados?	<input type="checkbox"/> Totalmente <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada ¿Por qué?
Recursos de apoyo y entorno	Seleccione cuáles de los siguientes recursos de apoyo considera relevantes para el desarrollo de la tutoría presencial	<input type="checkbox"/> Computador <input type="checkbox"/> Acceso a internet <input type="checkbox"/> Recursos bibliográficos

		<input type="checkbox"/> Guías de aprendizaje <input type="checkbox"/> Parlantes, micrófono y audífonos
Tutoría Virtual/Mixta	¿Qué medio se facilitaría el desarrollo de la tutoría virtual y describa por qué?	<input type="checkbox"/> Skype <input type="checkbox"/> Messenger <input type="checkbox"/> Aula virtual Elluminate <input type="checkbox"/> Chat de blackboard <input type="checkbox"/> Otro _____
	¿Qué aspectos garantizarían la calidad de la tutoría y por qué?	Pregunta abierta

En el cuestionario para el estudiante participante de las tutorías se encuentra las siguientes preguntas:

**Tabla 2 Unidades y preguntas cuestionario para alumnos**

Unidad	Pregunta	Opciones
Personal académico	Enumere de 1 a 5 las habilidades del tutor	<input type="checkbox"/> La empatía y el respeto <input type="checkbox"/> La capacidad para la acción tutorial <input type="checkbox"/> El conocimiento de la normatividad institucional <input type="checkbox"/> Disposición para atenderlo <input type="checkbox"/> Disposición para proporcionar la orientación acertada
Procesos de enseñanza-aprendizaje en la tutoría	¿Cuáles de los siguientes aspectos consideras de mayor relevancia en el desarrollo de las tutorías?	<input type="checkbox"/> Desarrollo de habilidades de estudio <input type="checkbox"/> Desarrollo de estrategias de aprendizaje <input type="checkbox"/> Práctica de habilidades comunicativas <input type="checkbox"/> Asignación de tareas para

		refuerzo ___ Desarrollo de actividades para la clase presencial
Recursos de apoyo y entorno	Indique la periodicidad con la que debe desarrollarse una tutoría	___ Diaria ___ 2 veces por semana ___ Semanalmente ___ Quincenalmente ___ Otra _____
	¿Cómo estimas el tiempo de atención que tu tutor dedica a las tutorías?	___ Insuficiente ___ Suficiente ___ Demasiado tiempo
	¿Cómo consideras el lugar donde se realizan las actividades tutoriales?	1.- Adecuado 2.- Poco adecuado 3.- Inadecuado ¿Por qué? ___
Medida en que se demandan sus servicios	¿Por qué razón decidiste participar en el programa de tutorías? Selecciona solo la que consideras más importante.	___ Porque tienes dificultades para el aprendizaje de la lengua extranjera ___ Porque necesitas reforzar las temáticas vistas el clase ___ Porque quieres explorar otras temáticas diferentes a las vistas en clase presencial ___ Por sugerencia de tu docente ___ Otra. ¿Cuál? ___
Calidad	¿Qué aspectos garantizarían la calidad de la tutoría y por qué?	Pregunta abierta

Asimismo, se incorporó a los instrumentos de análisis una entrevista focalizada dirigida a los estudiantes que hicieron parte de las tutorías mixtas (virtuales y presenciales). Para Krueger (2000 citado en Mesa, 2010) los grupos de enfoque

componen un método de investigación con matiz cualitativo, que se basa en la consulta, la reflexión y la discusión de un tema, en pequeños grupos. Son una forma de recabar información, de analizarla y de evaluarla. Así también, Korman (2003) define un grupo focal como “una reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, una temática o un hecho social que es objeto de investigación”. Esto con el objetivo de tener mayor entendimiento de este tipo de modalidad y poder contrastarla con las respuestas otorgadas en los cuestionarios a la totalidad de los tutores y tutorados pertenecientes a las tutorías presenciales.

Asimismo se analizó una matriz DOFA con la que se buscaba realizar la autoevaluación del programa, un proceso que da la posibilidad de identificar las fortalezas y debilidades, así como las potencialidades del mismo con el objetivo de desarrollar un plan de mejora en donde se establezcan los cambios factibles y lleve a la toma de decisiones.

Por último, se consideró la necesidad de hacer una revisión de documentos de las tutorías que se han venido llevando a cabo, especialmente los formatos de observación de tutorías, donde se busca encontrar los criterios más relevantes en sistemas de evaluación de tutorías implementados anteriormente, de manera que se contrasten estos aspectos con los encontrados en las encuestas sobre las percepciones de estudiantes y tutores para encontrar coincidencias y diferencias, siempre teniendo en cuenta el contexto y sus necesidades específicas.

Para la validación de los instrumentos se procedió a hacer un pilotaje y análisis de los mismos con docentes y estudiantes que presentan condiciones o contextos

similares, es decir que hacen parte de programas de tutorías en lenguas extranjeras a nivel universitario, ellos respondieron los cuestionarios y entrevistas con anterioridad a la de los participantes. También se evaluó la pertinencia de las preguntas, se analizaron los objetivos de la investigación y la información que se quería recolectar y si cumplían los requisitos para el uso y aplicación prevista (Lazos y Hernández, 2004). Se hizo una prueba piloto de los cuestionarios y entrevistas focales con tres docentes para ambos instrumentos, una de ellas es docente-tutora que hace parte del grupo de investigación que lleva a cabo en el momento la investigación sobre el programa de tutorías en el Departamento de lenguas extranjeras de la Universidad. Es decir que conoce muy bien los objetivos del trabajo y el contexto donde está inscrito.

### **3.4 Recolección de Datos**

Con el objetivo de asegurar la validez de los datos se empleara una de las formas más comunes en el campo de la investigación cualitativa: la triangulación. Siguiendo los planteamientos de Burns (1999, p. 163), el objetivo de la validación es “reunir múltiples perspectivas de la situación que está siendo estudiada” ya que esto permite afirmar que sí diferentes métodos de investigación y a los diferentes actores que intervienen en el objeto de estudio arrojan los mismos resultados, hay mayor factibilidad de que los datos sean válidos. En este trabajo se contrastaran los resultados de las encuestas / cuestionarios hechas a los estudiantes participantes de las tutorías y los tutores, la entrevista de grupo focal a los estudiantes que además hicieron parte de las tutorías

mixtas y el análisis de documentos, con el fin de garantizar y evaluar la validez del análisis de los datos.

### **3.5 Ética de la investigación**

Toda la información recolectada en la presente investigación cuenta con la autorización expresa de sus participantes, a quienes se les informó por escrito de los objetivos, y la publicación y uso de sus resultados. También se hizo énfasis en que su participación era de carácter voluntaria y anónima. De manera que se respeta en todos los casos la información de cada uno de los participantes.

## 4 Discusión y Análisis de Resultados

Esta sección del trabajo de investigación se enfoca en la presentación e interpretación de los datos obtenidos por medio de los distintos instrumentos diseñados para el estudio. Dentro de los que se encuentra, un cuestionario con preguntas cerradas para los tutores y uno para los tutorados, una entrevista al grupo focal de estudiantes que participaron en las tutorías mixtas y el análisis de documentos. Los resultados arrojan información valiosa para interpretar el impacto de las tutorías y los aspectos que son considerados como ideales después de esta experiencia piloto de implementación de un programa de tutorías para los estudiantes de los programas curriculares de filología en inglés y francés de la Universidad nacional de Colombia.

El análisis de los resultados se inició con la organización, edición, codificación y categorización de los datos recolectados. La organización y edición, tal como la plantea Kinnear y Taylor (1993), implica la revisión de los formatos de los datos, en cuanto a legibilidad, consistencia y totalidad de los datos, transcripción de las entrevistas y realización de los gráficos estadísticos que permitieron una lectura más cómoda y comparativa de los datos, especialmente en el caso de los datos recogidos mediante cuestionarios.

A continuación se prosiguió con la codificación de los datos. En el primer paso de este análisis formal de los datos se procedió a revisar nuevamente todas las entrevistas para poderlas ordenar. Seguidamente se hizo una interpretación tentativa, proceso en el cual se identificaron los conceptos más sobresalientes, y se identificaron

sus propiedades y dimensiones, se subrayaron las palabras o frases más significativas de lo mencionado en los cuestionarios y en las entrevistas, es decir, se trató de englobar las ideas principales. Posteriormente se capturaron las palabras o frases subrayadas de las distintas personas entrevistadas, se anotaron, eliminaron sinónimos y se crearon familias y subfamilias de temas. Dentro de esta etapa, siguiendo los lineamientos prescritos por Strauss y Corbin (1990/98) se fragmentaron los datos, se examinaron en detalle, se compararon para encontrar diferencias y similitudes para finalmente empezar a agruparlos y generar las categorías de análisis.

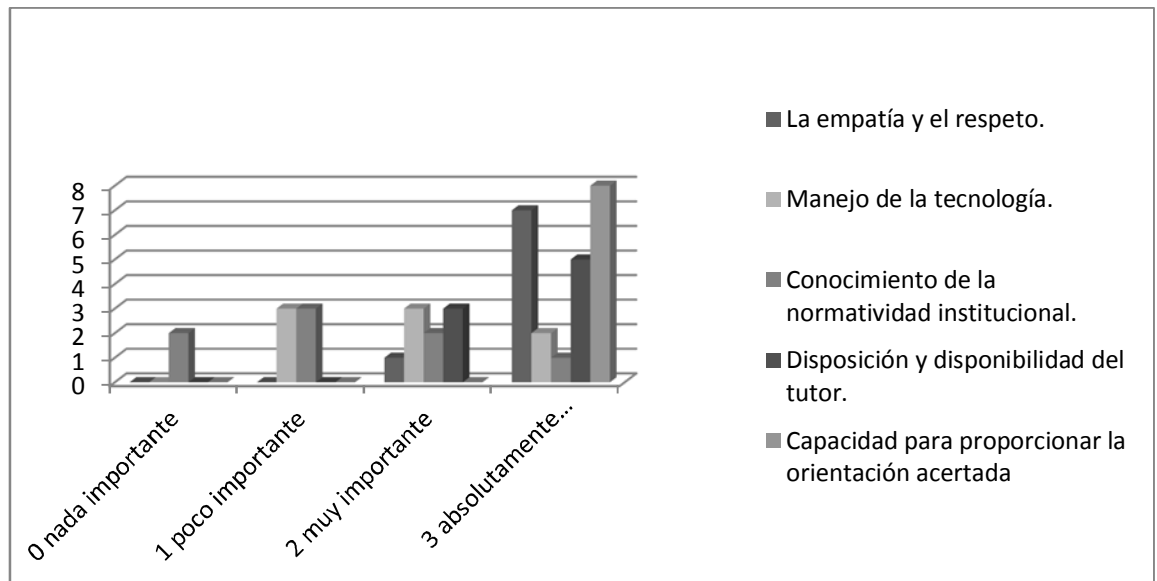
A continuación se presenta los resultados por instrumento y dentro de la categorización establecida. Las cuatro categorías de análisis son: recursos, tutorías mixtas, resultados y calidad.

## **4.2 Recursos**

Con relación a la primera categoría mencionada, los recursos, se incluye lo referente a recursos humanos, capacitación, habilidades, competencias del tutor, y por otro lado, duración de las tutorías, periodicidad de las tutorías, lugar para desarrollarlas, recursos tecnológicos, guías de aprendizaje.

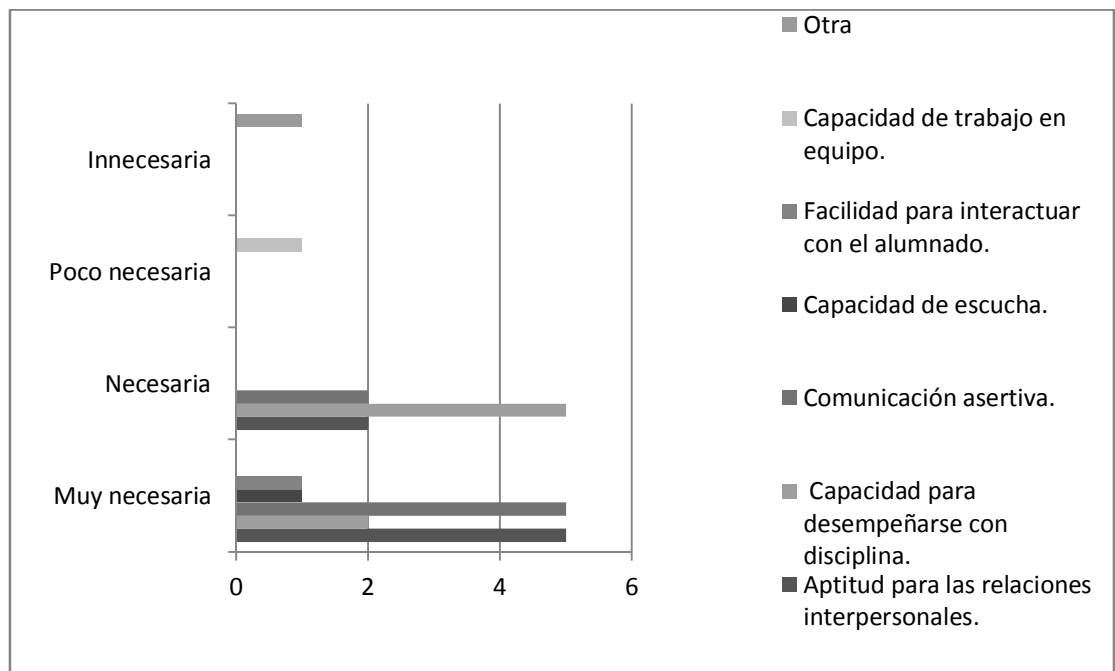
Considerando el primer aspecto, recursos humanos, el 100% de los estudiantes-tutorados encuestados respondieron que dentro de las habilidades del tutor es absolutamente importante el tener la capacidad para proporcionar la orientación adecuada, seguido de actitudes de empatía y respeto hacia el estudiante-tutorado.





**Figura 6 Habilidades del tutor según los tutorados**

Además, los docentes–tutores mencionaron que dentro de las competencias y habilidades propias del docente debe estar la paciencia y las disposición para brindar la ayuda necesaria, como aspectos primordiales, así como también el conocimiento de las temáticas “que tenga buenos conocimientos, que tenga la disponibilidad de compartir sus conocimientos” En la primera pregunta contenida en la encuesta a tutores (ver Figura 1), se evidencia también que el 83.33% de los tutores encuentran necesario tener la capacidad para desempeñarse con disciplina, comunicarse asertivamente y tener aptitud para las relaciones interpersonales.



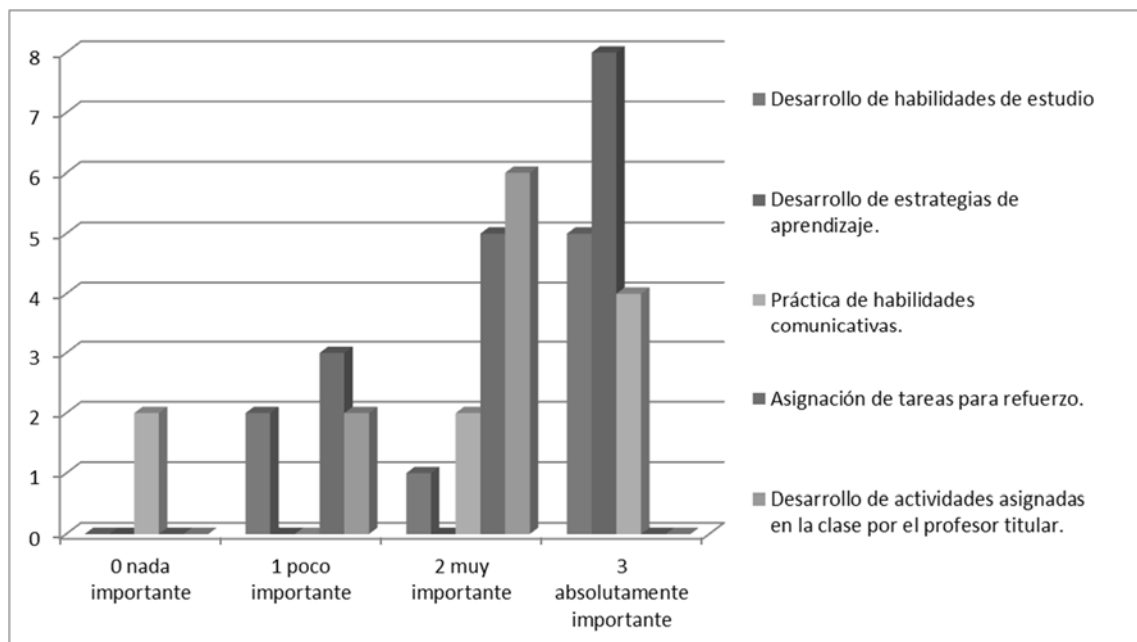
**Figura 7 Habilidades del personal académico necesarias para desarrollar un programa de tutorías**

Por su lado, González, et al. (2010) reconocen distintos estilos de ser tutor, los tutores que transmiten información, los que planean muy bien su sesión tutorial y los que se limitan a resolver dudas. Para estos autores lo deseable es que la tutoría sea un espacio de desarrollo humano y profesional, donde se fomente y afinen las percepciones del mundo, que por medio de este espacio de comunicación se puedan reconocer dificultades académicas, los interés, las creencias, las practicas, los valores y las tecnologías propias de la profesión en la que se prepara el estudiante.

Un aspecto muy sobresaliente y reiterativo en las respuestas de los tutores y tutorados es el rol de la tutoría es potenciar la confianza en sí mismo, la seguridad, mejorar el autoestima. Siempre se menciona como un aspecto complementario que se

alcanza casi sin intención, por el simple hecho de la ayuda en estrategias de aprendizaje o el afianzamiento de las temáticas que en clase no se entendieron a cabalidad (ver figura 3). Los estudiantes mencionaron que "las ganas de brindar ayuda porque eso disminuye la pena al hablar o debatir y aumenta el autoestima". Los tutores también se inclinaron por apoyar esta idea al decir "...que finalmente le sirva de apoyo, le dé más confianza y seguridad en el momento de enfrentar una asignatura, un examen, etc."

Otro tutor de la misma forma afirma que la tutoría tiene un impacto positivo en el desempeño académico "el estudiante se siente apoyado, más confiado de ir a clase. Lo nivela y le da más seguridad en los temas". Se puede también analizar a partir de estas respuestas que los tutores y estudiantes estuvieron en su mayoría en busca de afianzamiento de temas académicos, más que personales o de otra índole emocional o psicológica. Dentro del espectro de roles que cumple un tutor, González et al (2004) evidencia, como los tutores tendieron más a desempeñar el rol de tutor académico y profesor, sin embargo no dejaron de lado otros aspectos de igual importancia, como el trabajo en estrategias de aprendizaje y habilidades de estudio.



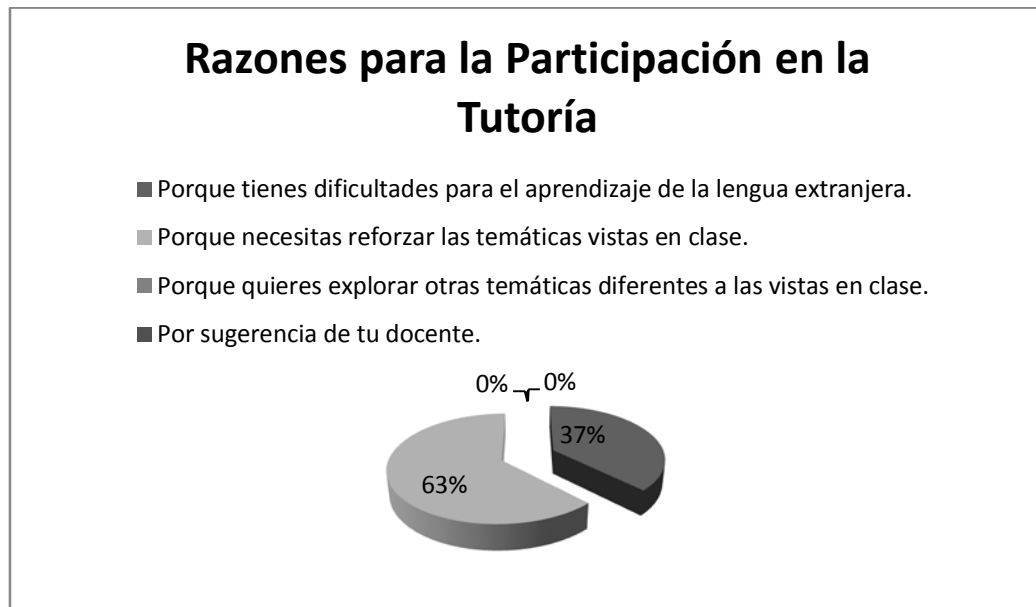
**Figura 8 Aspectos que deben ser la prioridad en el desarrollo de las tutorías**

González, et al (2004) definen un abanico de matices según el rol que desempeña del tutor. Que empiezan en el tutor confidente, que se desempeña más como asesor personal y profesional y escucha los problemas en los que se puede encontrar el estudiante construyendo una relación informal basada en el afecto mutuo y la confianza más a manera de una amistad. Luego se encuentra el tutor académico, quien tiene encuentros periódicos con el alumno, para su seguimiento y mejora en aprendizajes y aspectos como la gestión del tiempo, metodología de aprendizaje. A continuación se encuentra el consejero académico, que dentro de este espectro es quien da consejo en las áreas académicas de su competencia.

Finalmente, en el otro extremo del espectro se encuentra el rol de *profesor*, caracterizado precisamente por su función docente al facilitar el desarrollo de

aprendizajes. Dentro de este concepto se enmarcaron también algunos de los tutores, los estudiantes afirman con que el impacto en su rendimiento académico se alcanzó positivamente en la medida en que el profesor –tutor se dedicaba con exclusividad al estudiante y le corregía errores, textualmente en la pregunta 7 a los estudiantes sobre la medida en la que el programa de tutorías mejoro el desempeño académico afirmaron que: “alguien que se tome el tiempo para corregirte únicamente a ti es muy importante, de este modo tu prácticas y vas mejorando en gran medida tus conocimientos acerca de la lengua”. Por su lado otro estudiante recalco la relevancia de este rol del tutor como profesor, refiriéndose a la misma pregunta afirmo que “reforzó el uso el estructuras de redacción en la lengua, de estudio y practica”.

De hecho se encuentran situaciones en las que el estudiante siente que realmente el ritmo de su clase presencial, regular es muy rápido, que hay temáticas que no quedan claras y que su tutor, conocedor de las temáticas le puede explicar temas que no alcanzo a entender y puede ir a su ritmo “pude entender situaciones que en clase no lograba entender, porque el profesor las explicaba muy rápido” este aspecto sustenta otro beneficio de las tutorías, siguiendo los planteamientos de Gaustad (1993, p. 113) “La tutoría se puede adaptar al ritmo del estudiante, a su estilo de aprendizaje y entendimiento. La corrección y retroalimentación se da de inmediato. Asimismo, los malentendidos pueden ser rápidamente identificados y corregidos, se puede practicar más y la dificultad de la actividades se puede incrementar a medida que el estudiante está listo para ello”.



**Figura 9 Razones para la participación en la tutoría**

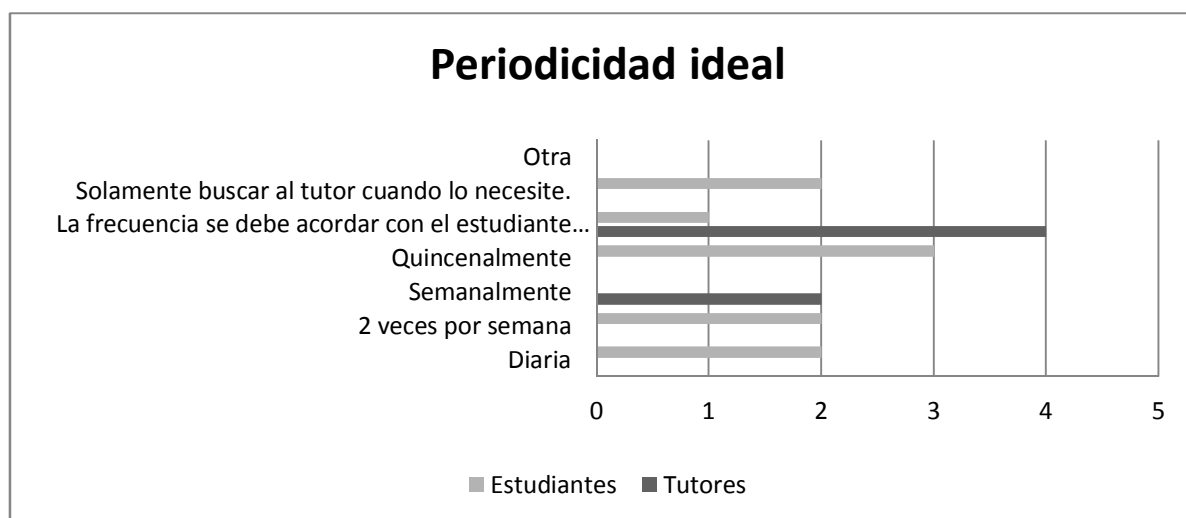
Otro comentario hecho por uno de los estudiantes encuestados reafirma esta necesidad de tutorías académicas al mencionar que “muchas veces como estudiantes necesitamos que nos hagan caer en cuenta de las dificultades o errores que estamos cometiendo y que no vemos personalmente...” Los profesores-tutores de la misma manera se enfocan en aspectos más académicos de la tutoría, “...gente que le ayude a resolver dudas, que le brinde consejos, que lo guíe y que finalmente le sirva de apoyo, le dé más confianza y seguridad en el momento de enfrentar una asignatura, un examen, etc...”. Otro docente también afirma que las tutorías “le dan (al estudiante) más seguridad en los temas”. Lo que también evidencia que el profesor-tutor intenta nivelar los conocimientos del estudiante aspirando a que se sienta más al nivel de los demás de su clase, sin embargo a partir de esto comentarios de los docentes y los estudiantes se nota como desde su perspectiva la nivelación, y/o fortaleciendo de temáticas les brinda ya de

por si otras herramientas, como es el hecho de sentirse más cómodos y seguros en clase, examen o presentación.

Lo que nos remite a una problemática que ya ha revelado González et al (2004, p. 30) después de la experiencia de más de 10 años de implementación de un conjunto de líneas estratégicas para el desarrollo de la Educación superior en México, en el que se propone “apoyar a los alumnos del sistema de educación superior, con programas de tutoría y desarrollo integral, diseñados e implementados por las IES, de suerte que una elevada proporción de ellos culmine sus estudios en el plazo previo y logre los objetivos de formación establecidos en los planes y programas de estudio” Sin embargo, si bien los programas de tutorías se implementaron en casi todas las instituciones de educación superior y tecnológicos, según González et al, se requiere de un diagnóstico inicial de necesidades de atención de las comunidades involucradas, y un análisis de la participación de los líderes o directivos para considerar la medida de su apoyo para mejorar la situación. Este proceso no se considera negativo de ninguna manera porque si ha demostrado una respuesta acertada a los problemas y carencias históricamente presentes en la educación superior, sin embargo tal como lo menciona los autores, no es respuesta única.

Con relación a los aspectos formales de la tutoría, se evidenciaron varias expectativas y percepciones de los estudiantes y los tutores. Inicialmente se analizará el aspecto periodicidad y tiempo de duración de la tutoría, Tal y como se ve en la figura 5 ambos los tutores y los estudiantes encuentran como la mejor opción acordar la periodicidad de la tutoría directamente con el tutor. Sin embargo se encuentra también que la segunda respuesta más popular entre los estudiantes es que los estudiantes

preferirían tener tutorías más a menudo, esto es, diariamente o dos veces por semana, lo que demuestra que ellos sienten una necesidad mayor del apoyo brindado en las tutorías.



**Figura 10 Periodicidad Ideal**

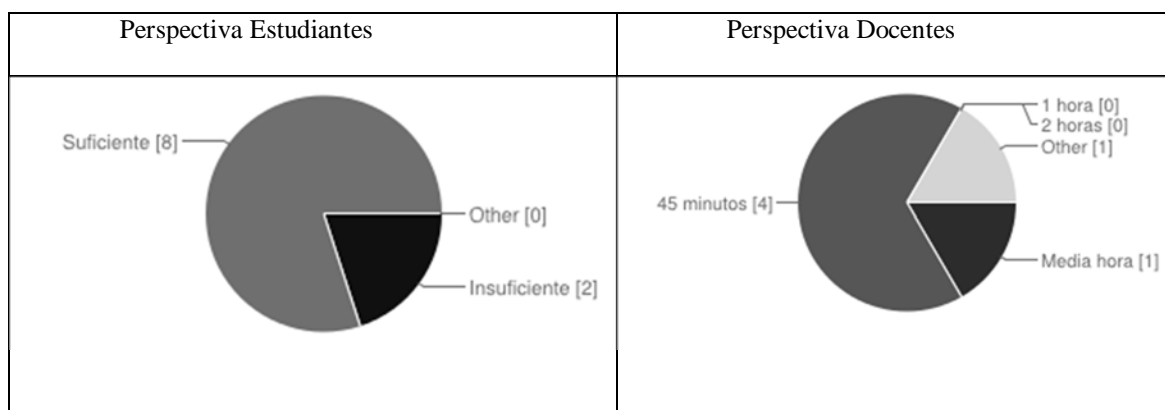
Con relación al tiempo de duración de la tutoría, el 20% de los estudiantes consideran que el tiempo que se le dedico a la tutoría fue insuficiente. La mayoría de los estudiantes afirmaron que “se alcanza los objetivos de la tutoría suficiente, ya que se pueden aclarar algunas dudas, pero de todas maneras hay veces donde es necesario un poco más de tiempo para practicar y que el tutor pueda corregir la manera como estoy hablando”. Otro estudiante aludió a las temáticas como motivo por el cual el tiempo era suficiente “porque el tiempo fue el pertinente para las necesidades que tenía. En este caso, revisión y refuerzo de temas que no eran muy trascendentales”. Desde la perspectiva del tutor, la sesión de tutoría debería durar alrededor de 45 minutos respaldada con 66% de las respuestas a favor. Un docente especificó que el tiempo debe



estar determinado por la temática que se está tratando, en sus palabras “depende del problema o del asunto a trabajar”. De la misma forma un estudiante participante de las tutorías sugirió que aun cuando el tiempo dedicado fue suficiente, en razón de sus falencias necesitaba más tiempo y/o más tutorías “cuando recibí las asesorías el tiempo fue pertinente, pero considero, que teniendo en cuenta cual es inconveniente que te impide avanzar en el aprendizaje de un idioma nuevo, se puede pensar en una clase adicional”.

Estas repuestas llevan a pensar que dentro de la definición de la propuesta de evaluación es necesario tener en cuenta que las sesiones de tutorías durar en promedio 45 min, pero que se hace necesario que ya que es un proceso tan personalizado, sea el tutor y el estudiante los que determinen la duración y la periodicidad en casos especiales.

Por otro lado se resaltaron algunas limitaciones de tiempo, esto es, que desde su perspectiva, en ocasiones ni los tutores ni los mismos estudiantes disponen del tiempo que desearían para dedicar a las tutorías. Un estudiante menciona que “Por los horarios académicos, es muy difícil tener unas tutorías 100% efectivas, debido a la disposición de tiempo tan limitada que tienen tanto el estudiante como el tutor”



### Tabla 3 Duración de las tutorías

Otro aspecto formal del desarrollo de las tutorías que se tuvo en cuenta fue la adecuación y disponibilidad de lugares para el desarrollo de las sesiones tutoriales, este aspecto diagnosticó algunas problemáticas, aciertos y necesidades, si bien se analizó solo la perspectiva de los estudiantes, las explicaciones demostraron que los tutores desarrollaron sus tutorías en tres espacios principalmente, sus oficinas, la sala de profesores y el centro de recursos.

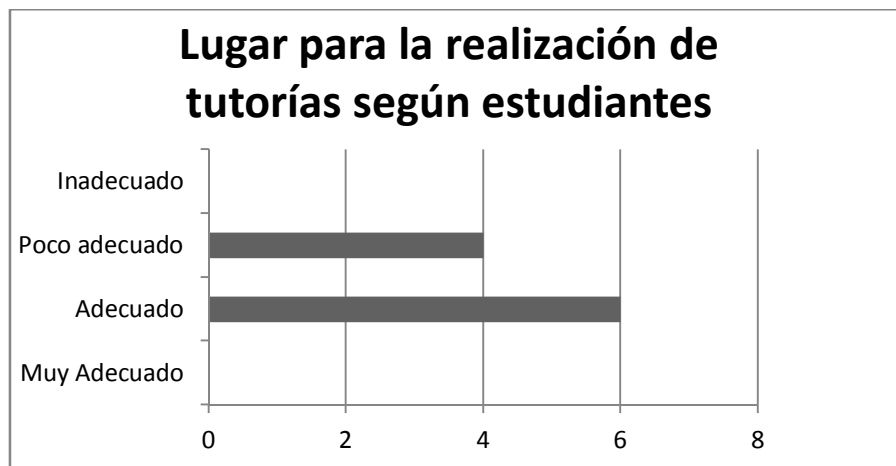


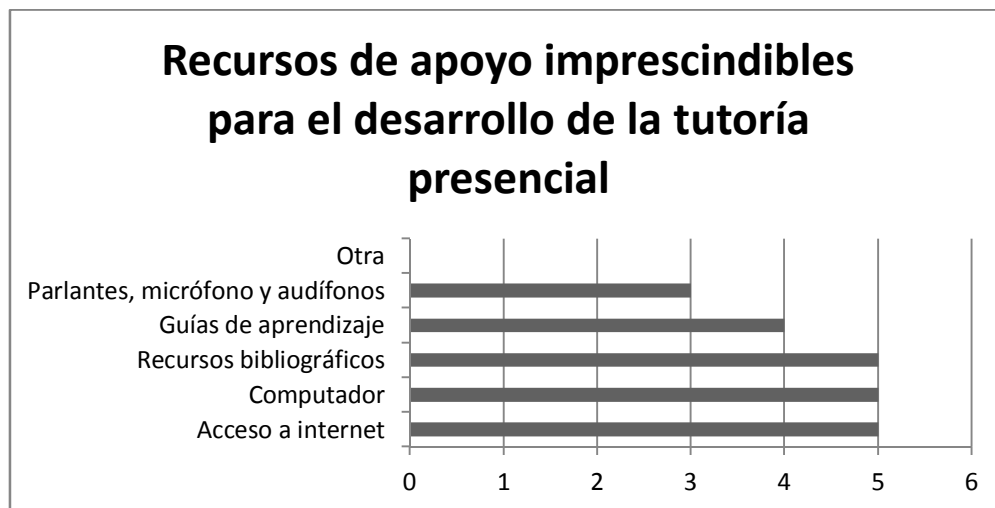
Figura 11 Lugar para la realización de tutorías según estudiantes

Las tutorías que se llevaron a cabo en la oficina del tutor, según el estudiante, facilitaron los procesos de aprendizaje "... en una oficina, hay comodidad para entablar una conversación y hacer ejercicios de lectura y escritura". Sin embargo al menos tres de los estudiantes no encontraron muy apropiado la sala de profesores, "no es muy cómodo que otros docentes compartan el espacio donde se hace la tutoría y se siente como si el

tutor tuviera afán, y este tiempo fuera el sobrante dentro de su tiempo libre”. Otro estudiante también afirmó que se necesita un lugar adecuado donde no haya ruido ni interrupciones.

Este último aspecto es reiterativo dentro de las exigencias de los tutores y de los estudiantes, quienes encuentran y positivo, además de indispensable la disponibilidad de un lugar adecuado para el desarrollo de la sesión tutorial, En palabras de un estudiante: “quizás sea pedir mucho, pero creo que debería existir un sitio de tutorías exclusivamente, porque nos permitiría estar aislados de otras actividades y concentrarnos mucho más”. Los estudiantes describieron de la siguiente manera la razón por la cual eran lugares adecuados: “con buena luz”, “buen ambiente”, “silencioso” y “agradable”.

Asimismo se valora altamente un espacio donde se tenga fácil acceso a recursos bibliográficos y tecnológicos. Una de las razones para considerar adecuado el espacio donde se desarrollaron las tutorías fue “la tecnología (uso de computador, internet, diccionarios) estuvieron al alcance de la mano”. Con este mismo respecto en el punto seis del cuestionario a estudiantes fueron seleccionados los recursos bibliográficos, acceso a internet y computador como las herramientas de apoyo más importantes para el desarrollo de la tutoría presencial. Sin embargo, los otros recursos como guías de aprendizaje y herramientas para el desarrollo de actividades de multimedia o practica de comprensión oral (parlantes, micrófono y audífonos) también se consideran como aspectos muy importantes para tener a disposición.



**Figura 12 Recursos de apoyo imprescindibles para el desarrollo de la tutoría presencial**

### 4.3 Las Tutorías Mixtas

Dentro de los aspectos a tener en cuenta a nivel de la tutoría mixta (presencial y virtual) se encuentra que solo un 20% de los estudiantes hicieron parte de este tipo de tutorías, como ya se había mencionado en la sección de metodología de la investigación, se hizo una entrevista focal con estos estudiantes para conocer la generalidades de una modalidad de tutoría mixta, donde los estudiantes participaban en tutorías presenciales y virtuales una o dos veces por semana.

Teniendo en cuenta que solo uno de los tutores llevo a cabo tutorías mixtas, dentro del cuestionario a tutores solo se incluyó una pregunta sobre las perspectivas de los tutores acerca de los medios virtuales por las que se debían llevar a cabo este tipo de tutorías particularmente. La preferencia mayor es por el uso del software de

comunicación social *skype* y el aula virtual *elluminate*, Acerca de esta segunda herramienta tecnológica para el desarrollo de clases virtuales, el tutor aseguro que su uso es especialmente positivo ya que “es la herramienta que más acertada” sin embargo enfatiza en un requerimiento para su adecuado uso esto es, “que necesita de previa capacitación”.

Sobre esta misma herramienta se encontró, según uno de los estudiantes participantes de las tutorías mixtas, que el uso de *Elluminate* resultaba el más efectivo, “Mejor *elluminate*. Tenía muchas más herramientas, podías estarme mostrando un archivo, así en el momento, las dos cosas al tiempo” el estudiante tutorado valoro positivamente las distintas herramientas y actividades que permite realizar esta aula virtual, además de enfatizar en la posibilidad de hacer estas tutorías en grupo “...De pronto la plataforma de *elluminate* era mejor para que haya más gente, se permite que sea un grupo. En la parte de la tutoría porque es que permite tanto lo oral y que se muestren archivos. Cosa que no se puede en *skype*”

A partir del análisis de los formatos de reporte de las tutoría, también se evidencio que en el 30% de las tutorías virtuales realizadas se presentaron dificultades tecnológicas, en lo que se refiere a la conexión a internet, la disponibilidad de electricidad o simplemente del acceso a recursos que permitieran una comunicación sincrónica más fluida, en lo que tiene que ver con micrófono o audífonos. Estas problemáticas y dificultades encontradas en las tutorías virtuales también fueron enfatizadas en la entrevista a grupo focal donde se afirmó que si bien “también fueron excelentes las tutorías virtuales, debido a que son más cómodas desarrollarlas en casa pero este tipo de tutoría tiene un problema, es que depende demasiado de factores

ajenos a la tutoría, como por ejemplo la conexión a internet, y eso está fuera del alcance de las manos tanto para el tutor como para el alumno”.

#### **4.4 Resultados y Calidad**

Con relación al tipo de actividades que fueron más positivas para el proceso de tutorías los entrevistados contestaron que las video conferencias, ya que eran en las cuales el tutorado se sentía en contacto con el tutor aun cuando estaban en lugares distintos, “en las videoconferencias, ya que con estas pude tener un proceso más cercano con mi tutora”. Desde otra perspectiva, los entrevistados mostraron preferencia por el tipo de actividades que complementaban y ayudaban a entender temas no cubiertos en clase o en los que había falencias, tal como lo expresa una de las entrevistadas: “me ayudaste a entender palabras de enlace entre párrafos. Eso me fue muy útil, las lecturas. Mas comunicativo más oral”

Con relación a los resultados por medio de los datos recolectados se encontró que el 50% de los tutores encuentran que es necesario una comunicación con el docente titular, de modo que se pueda ver el impacto en su desempeño en las clases y se evidencie un cambio de actitud y disposición en general con su propio aprendizaje, lo cual se podría conocer por las notas que obtiene el estudiantes y por su propia autoevaluación como se puede ver en la figura 13 y 14. Así como lo encontró también Velandia (2006) en su investigación, donde el estudiante se sentía más seguro y al sentirse apoyado se sentía más capaz de lograr los objetivos. En la entrevista focal, uno de los estudiantes también reconocido haber adquirido habilidades vitales para las presentaciones orales, las cuales siempre representaban una de sus debilidades. Esto

afirmo unos de los estudiantes asistentes a las tutorías: “Alcance mejores notas el solo practicar y que alguien que sepa se tome el tiempo para corregirte únicamente a ti es muy importante, de este modo tu prácticas y vas mejorando en gran medida tus conocimientos acerca de la lengua”

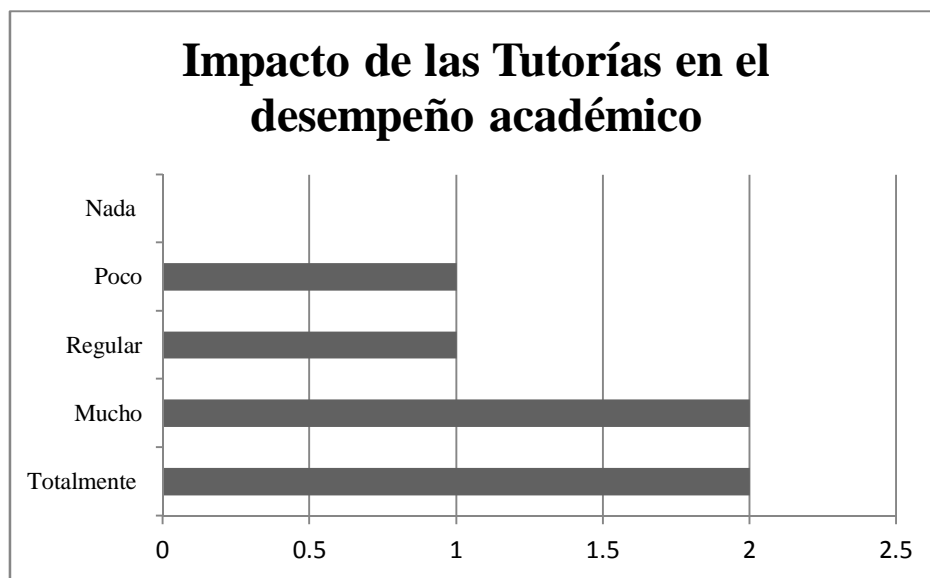


Figura 13 Impacto de las Tutorías en el desempeño académico

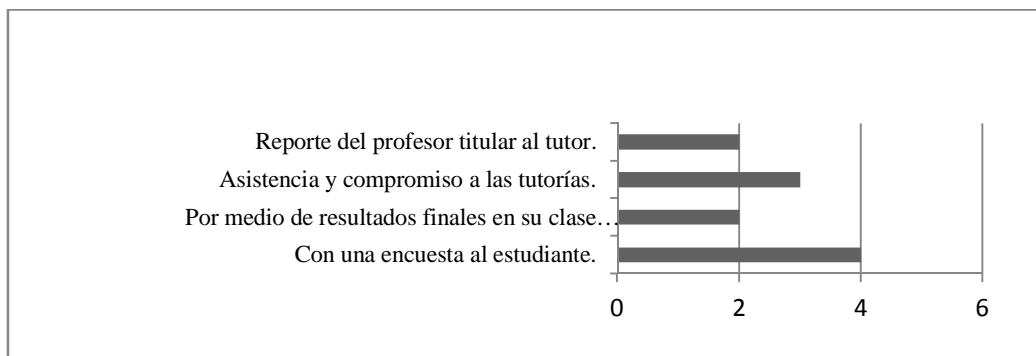


Figura 14 Cómo se debe evaluar el proceso de la sesión de tutoría

Asimismo, tal como lo señalo González (2004), la remuneración y el tiempo que se puede dedicar pueden contribuir a la calidad de las tutorías. Los docentes de planta deben dar de su tiempo libre para hacer tutorías, pero tal como lo dijo uno de los tutores

“el no contar con un tiempo fijo destinado para eso, hace que se recarguen, que los estudiantes se cansen de buscarlo a uno, o que simplemente se dedique para otras cosas”. Es decir que se considera que contar con una remuneración, incentivo o como un sistema de aseguramiento de su calidad podría incidir en mayor calidad de las tutorías.

La capacitación en el uso de software para la realización de tutorías mixtas, también representa un problema para la calidad. Los tutores que no hicieron tutorías mixtas expresaron que les haría falta saber cómo usar ciertas herramientas que podrían facilitar las tutorías vía *skype* o *elluminate*, de hecho dijeron que por esto favorecían la tutoría presencial por encima de la virtual.

Otros aspectos que se mencionan como que inciden en la calidad, es la motivación del estudiante, el tiempo del tutor y del estudiantes, la continuidad, el compromiso, asistencia y la autoevaluación como forma más eficaz de conocer los avances y desaciertos y teniendo retroalimentación de los docentes titulares y sus desempeño en las clases pero principalmente, como se mencionó anteriormente, la autoevaluación.



## **5 Conclusiones y Recomendaciones**

Dada la subjetividad de los servicios de tutoría, es difícil determinar los niveles de calidad y su impacto en los resultados de los estudiantes. Lo que puede llevar a que gran parte de las decisiones que se tomen con respecto a la calidad de las tutorías se basa en pura intuición, que bien se podrían analizar por distintos medios. Para lograr resultados más significativos y poder determinar el impacto que provocan, es importante la aplicación de herramientas de medición de calidad y análisis de riesgos. Por ejemplo a nivel institucional estudiar los porcentajes de retención de la matrícula de manera que estos datos sean cuantificables.

En el proceso de mejora continua en la calidad de los servicios de tutoría es necesario hacer un diagnóstico de necesidades y expectativas, por medio de encuestas, análisis de documentos y entrevista que pueden ayudar a comprender los requerimientos de los actores involucrados y el contexto en que se desenvuelven. Es un deber institucional promover y apoyar los cambios internos, para desde allí, desarrollar una cultura organizativa reflexiva que involucre a los distintos actores facilitando los procesos de auto revisión y mejoramiento.

Se evidencio a partir de esta investigación que el programa piloto de tutorías para los programas curriculares de francés e inglés en la Universidad Nacional de Colombia resulta de:

En primer lugar, generar un amplio debate académico, respecto de los significados y alcances de la calidad de los programas de tutorías en el contexto histórico y concreto de las Instituciones de Educación Superior de Colombia.

Por otra parte, la investigación teórica desarrolla el concepto de la evaluación como un proceso de obtención de evidencias que sirve como base para la toma de decisiones en las instituciones y cuyo resultado será en la mayoría de los casos, una acción de mejoramiento.

El segundo lugar, el estudio de investigación permite definir con claridad las condiciones que debe tener el tutor frente al proceso de tutoría como son: la capacidad de orientación y el respeto, la comunicación asertiva, el manejo de las relaciones interpersonales. Además identifica que el desarrollo de las habilidades de estudio es una de las prioridades para el desarrollo de las tutorías, así como que la periodicidad de las tutorías debe ser acordada entre el tutor y el estudiante de acuerdo a las necesidades identificadas.

En cuanto a los recursos de espacio se considera que el lugar en el que se están desarrollando las tutorías es adecuado así como los recursos bibliográficos y tecnológicos que se han utilizado. De igual importancia es que el entorno de la tutoría debería ser principalmente presencial. Aunque las tutorías mixtas resultan prácticas en los casos en los que los estudiantes no tienen la posibilidad de asistir a las tutorías presenciales con la misma regularidad, lo cual puede ayudar a garantizar mayor participación en las mismas. También se encontró que para evaluar el proceso de la auditoría el medio más conveniente es una encuesta aplicada a los estudiantes y complementariamente a los tutores.

En tercer lugar, epistemológica y metodológicamente para que una tutoría pueda ser evaluada, es necesario presentar una propuesta en la que se involucren aspectos como la visión, la misión y la política de calidad; que permiten determinar con exactitud hacia donde se dirige la actividad y más aún, cuáles son los alcances a los que se desea llegar con el programa.

Con ánimos de alcanzar estos horizontes se hace necesario determinar con claridad los objetivos y metas del programa de calidad para la evaluación de las tutorías con el fin de mejorar los resultados académicos de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) de las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional (Valenzuela, 2009). Dentro de las metas claramente se identificó que busca mejorar el desempeño académico de los estudiantes en sus clases presenciales, se desea involucrar a los docentes de planta en el programa de auditorías, se quiere aumentar la cobertura con la población de las clases presenciales y se espera contar con recursos propios para su desarrollo.

En cuarto lugar, desde el modelo de calidad propuesto para las tutorías, se determina que este no es más que una estrategia para mejorar el aprendizaje de la lengua extranjera, que aprovecha las potencialidades e intereses de los participantes (tutor y estudiante) por medio de la implementación de elementos de calidad como son los indicadores.

En cuanto a las condiciones que permiten determinar la calidad de las tutorías se puede evidenciar que se debe tener en cuenta los siguientes componentes: la tutoría académica integral y de calidad, el capital humano, la cobertura y los recursos tecnológicos y estructurales, enfocando esta propuesta desde esas perspectivas se logró

determinar las metas para cada uno de ellos y así proponer los indicadores de calidad que se tendrán en cuenta.

Los indicadores que se proponen, que en total son 17, se definieron de manera que se facilite su forma de cálculo, fuente, periodicidad, interpretación y su utilidad; teniendo en cuenta las necesidades del estudiante, las expectativas del tutor y los objetivos propios del programa de tutorías. Por otra parte se debe tener en cuenta que los indicadores deben ser medibles y que se debe determinar quiénes son los responsables de su medición.

Según el texto de Rodríguez, et al. (2004) y como se pudo constatar en los resultados de esta investigación, la tutoría tiene unas demandas, por un lado demanda más que buenas intenciones de parte de los docentes, es necesario que el tutor haya sido capacitado, este motivado y tenga a su alcance todas las herramientas y recursos necesarios. Además del propio cambio de actitudes y metodologías pedagógicas que se adopten al nuevo reto de la acción tutorial también a nivel administrativo representa la adaptación y adecuación de áreas y sistemas de gestión.

Hay dos momentos que deben ser enfatizados, está la planeación y la evaluación. Rodríguez, et al define que "la planificación de PAT (plan de acción tutorial) consiste en la programación de actividades secuenciadas temporalmente sobre la base del análisis de necesidades del alumno y de la titulación..." Los indicadores que se describieron en este estudio también responden a las exigencias que menciona Rodríguez, et al en su texto, manual de tutoría universitaria, que si bien está enfocada a una tutoría más integral, donde se tratan temas de formación académica y de orientación vocacional simultáneamente.

Afirman estos autores que de los estudiantes debe identificarse fortalezas y habilidades personales, sociales, académicas y profesionales. A nivel del programa curricular, también debe determinarse las debilidades y fortalezas a nivel organizativo, esto en términos de horarios, tasas de éxito, tasa de rendimiento, etc. Este análisis de necesidades dará lugar a las metas, misión y visión del plan de acción tutorial en la institución.

La matriz de indicadores facilita un rango de calificación en el cual se determina cuáles deben ser las actividades a las que se les debe hacer un seguimiento, pues son aquellas precisamente las que no están cumpliendo con los rangos de valoración aceptables para la tutoría de calidad.

En la tabla de análisis de riesgos se hace una comparación entre lo propuesto y lo ejecutado y se determina un brecha, la cual sirve para priorizar cuál de las metas está en menor proporción de alcance. Es necesario proponer un plan de seguimiento de las actividades para conocer su estado y poder evaluar o reevaluar sus condiciones. Después de esto se hace necesario incluir una matriz de priorización en la cual se dispondrán los riesgos relacionados con los indicadores teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales como son el impacto y la probabilidad.

Por último, es necesario establecer un plan de mejoramiento, que permita hacer seguimiento y mejoras a la propuesta, generar y consolidar acuerdos internos, conciliar intereses, esfuerzos y recursos con la visión y la misión.

En quinto lugar, para finalizar este capítulo, se hace necesario una reflexión profunda desde los tutores como motivadores del aprendizaje hasta los estudiantes como los actores del aprendizaje, en la importancia de tomar la tutoría no solo para mejorar en

las clases presenciales, sino también como un apoyo en las actividades adicionales que debe tener un aprendiz de una lengua extranjera, que permita afianzar los conocimientos y desarrollar aptitudes que no se alcanzan si no hay un compromiso por las partes.

## **5.2 Recomendaciones y Futuras Investigaciones**

A partir de esta investigación se abre paso a nuevas investigaciones que permitan la implementación de un sistema de evaluación, en los demás programas de la facultad y que tienen como último fin procesos de mejoramiento continuo, cuya metodología sea guiada por la transversalidad de los componentes propios del programa y se concatenen con los que hoy en día se conocen como procesos de calidad y son de vital importancia para los programas curriculares de filología e idiomas (inglés y francés) del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional.

Crear redes conocimiento externas e internas en las que los docentes-tutores y docentes en general participen para poder compartir, interactuar, compartir metodologías, estrategias y en general pueda incidir positivamente en el desarrollo del capital humano y el fortalecimiento de la visión compartida de la tutorías y su calidad. Además en Colombia ya varias universidades han implementado programas de tutorías y han construido aprendizajes así que sería muy valioso poder, asimismo, crear comunidades o redes de aprendizaje con docentes –tutores de otras universidades y trabajar conjuntamente por el desarrollo de mejores prácticas tutoriales. Como establece Wenger (2001. p. 43) es indispensable que exista un espacio intencionado de trabajo en grupo, en donde los profesores, tutores en este caso, puedan de una forma común

exponer sus problemas, inquietudes y los logros de sus quehaceres. “desde el principio de la historia, los seres humanos han formado comunidades que cumulan su aprendizaje colectivo en prácticas sociales comunidades de práctica”.

Sería de gran valor generar un meta modelo de evaluación de calidad para los programas de tutorías, que pueda ser integrado y adaptado a las necesidades específicas de cada institución, cada área de aprendizaje, cada usuario meta, etc. (Valenzuela, 2009), teniendo en cuenta la visión, misión y principios institucionales.

Otro reto emergente es la necesidad en la profundización en estrategias para el desarrollo eficiente y eficaz de tutorías virtuales. Para Rodríguez, et al. Resulta imprescindible profundizar en las nuevas TICs y los recursos que ofrecen para el desarrollo adecuado de las tutorías virtuales. Muchas son las formas que han surgido en la actualidad, desde redes sociales y blogs hasta aulas virtuales para la interacción asincrónica desde diferentes espacios físicos.

### **5.3 Limitaciones**

Dentro de las limitaciones para el éxito de la propuesta de evaluación de calidad de las tutorías se encuentra la burocratización del programa, en donde los docentes – tutores no compartan la visión de los beneficios de la tutoría y sienta, por el contrario, que simplemente se constituye en una carga de trabajo extra. Por otro lado también se puede dar la situación de que ya institucionalizado el programa los docentes se centren más en completar formatos que en cumplir eficientemente sus funciones de tutoría académica.

## **5.4 Propuesta del Sistema de Evaluación de Calidad del Programa de Tutorías**

El programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional, concibe la evaluación como un proceso de formación continuo y permanente, como una actividad sistemática de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre el proceso de aprendizaje, con el objetivo de valorarlos. En su enfoque de evaluación práctica cualitativa, busca la relación existente entre el conocimiento y la actividad humana, contribuyendo al mejoramiento de la enseñanza de las lenguas extranjeras. Por esta razón presenta la siguiente propuesta de evaluación que involucra aspectos propios de los sistemas de calidad.

### **5.1.1 Visión.**

En el año 2016 el Sistema de evaluación de calidad del Programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional de Colombia, será reconocido como una estrategia para mejorar la enseñanza de las lenguas extranjeras (inglés o francés) a nivel nacional, por medio de la identificación de fortalezas y amenazas del programa.

### **5.1.2 Misión.**

El Sistema de evaluación de calidad del Programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad



Nacional de Colombia es una estrategia que hace posible satisfacer las necesidades sociales y de aprendizaje, de las lenguas extranjeras; aprovechando las potencialidades e intereses de los participantes por medio de la implementación de elementos de calidad.

### 5.1.3 Política de calidad.

El Sistema de evaluación de calidad del Programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional de Colombia se compromete a garantizar la eficiencia y eficacia de este, contribuyendo al logro de los fines del departamento de idiomas, aumentando las competencias lingüísticas, disponiendo de los recursos necesarios y aumentando la cobertura, para satisfacer las necesidades de los estudiantes.

**Tabla 4 Objetivos y Metas**

<b>Objetivos</b>	<b>Metas</b>
Mejorar los resultados académicos de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) por medio del programa de tutorías	1. En diciembre del año 2013 el programa de tutorías mejorara las condiciones de enseñanza de las lenguas extranjeras que se reflejara en un aumento de aprobación del 70% en los resultados académicos de los estudiantes.
	2. En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 70% de los docentes de planta del Departamento de Lenguas extranjeras.
	3. En diciembre del año 2014 el programa de

	tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 80% de los estudiantes del Departamento de Lenguas extranjeras
	4. En diciembre del año 2014 se dispondrán del 90% de los recursos propios del programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés)

**Tabla 5 Indicadores según metas**

<b>Meta</b>	<b>Componentes</b>	<b>Indicador</b>
En diciembre del año 2013 el programa de tutorías mejorara las condiciones de enseñanza de las lenguas extranjeras que se reflejara en un aumento de aprobación del 70% en los resultados académicos de los estudiantes.	Tutoría académica integral y Calidad	TA1: Nivel de cumplimiento de las tutorías
		TA2: Guías de trabajo tutorial
		TA3: Asistencia a las tutorías
		TA4: Sistema de evaluación del desempeño de tutores
		TA5: Autoevaluación de los estudiantes
		TA6: Eficacia de las tutorías
		TA7: Calificaciones de los alumnos.
En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 70% de los docentes de planta del Departamento de Lenguas extranjeras.	Capital humano	CH1: Cantidad de profesores tutores
		CH2: Nivel de tutores capacitados
		CH3: Satisfacción por remuneración

En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 80% de los estudiantes del Departamento de Lenguas extranjeras	Cobertura	C1: Nivel de cobertura.
		C2: Deserción de los alumnos.
		C3: Comunicaciones entre el tutor y el tutorado.
		C4: Estrategias de divulgación de las tutorías
En diciembre del año 2014 se dispondrán del 90% de los recursos propios del programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés)	Recursos físicos, tecnológicos y estructurales	R1: Recursos bibliográficos
		R2: Cobertura tecnológica
		R3: Disponibilidad de espacios para el desarrollo adecuado de la tutoría.

#### 5.1.4 Fichas Técnicas de los Indicadores

##### TA1: Nivel de cumplimiento de las tutorías

- Definición: Es la socialización y el cumplimiento con las guías de trabajo propuestas para las tutorías.
- Forma de cálculo:  $(GTP/GTD) * 100$   
GTP: cantidad de guías de trabajo propuestas por el tutor por semestre  
GTD: cantidad de guías de trabajo desarrolladas por el estudiante en las tutorías por semestre
- Fuente: estudiantes a partir de formatos de evaluación de la tutoría
- Periodicidad: bimestral

- Interpretación: este porcentaje muestra la relación de cumplimiento de las actividades propuestas al iniciar la tutoría con las desarrolladas durante el semestre
- Utilidad: este indicador ayuda a determinar si se cumplieron con los objetivos de la tutoría

### **TA2: Guías de trabajo tutorial**

- Definición: Es la relación entre la cantidad de estrategias programadas en las guías de tutoría y la cantidad de ellas desarrolladas durante la tutoría
- Forma de cálculo:  $(EP/ED) * 100$   
EP: cantidad de estrategias programadas  
ED: cantidad de estrategias desarrolladas
- Fuente: docentes tutores por medio de sus guías de tutoría
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: este porcentaje muestra la relación de cumplimiento en la tutoría
- Utilidad: este indicador identifica el cumplimiento de la guía para el alcance de los objetivos

### **TA3: Asistencia a las tutorías**

- Definición: Es la relación entre la cantidad de estudiantes que se inscriben a la tutoría y los que realmente asisten.
- Forma de cálculo:  $(EI/EA) * 100$   
EI: cantidad de estudiantes inscritos a una tutoría

EA: cantidad de estudiantes asistentes a la tutoría

- Fuente: docentes tutores por medio de sus listas de asistencia
- Periodicidad: diaria
- Interpretación: este porcentaje muestra la relación de cumplimiento e interés en la tutoría por parte de los estudiantes
- Utilidad: este indicador ayuda a determinar el porcentaje de asistencia a las tutorías.

#### **TA4: Sistema de evaluación de tutores**

- Definición: Es una encuesta que permite determinar las condiciones del tutor en el desarrollo de los objetivos propios de la tutoría
- Forma de cálculo:  $(CO/OC) * 100$   
CO Cumplimientos de los objetivos programados en la tutoría  
OC: Objetivos concretados
- Fuente: coordinador de programa de tutorías por medio del sistema de evaluación de tutores
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: este porcentaje muestra la relación de cumplimiento de objetivos por parte del tutor
- Utilidad: apoya en la toma de decisiones de objetivos para las siguientes tutorías.

#### **TA5: Autoevaluación de los estudiantes**

- Definición: Es una lista de chequeo que permite determinar las condiciones finales del estudiante en el desarrollo de los objetivos de la tutoría
- Forma de cálculo:  $IC/IE * 100$   
ICI: cantidad de ITEMS cumplidos  
IE: cantidad de ITEMS a evaluar
- Fuente: los tutores por medio del sistema de evaluación de tutores
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: este porcentaje muestra la relación de cumplimiento de objetivos por parte del estudiante en la intervención de la auditoría
- Utilidad: determina el proceso de aprendizaje desde el estudiante

#### **TA6: Eficacia de las tutorías**

- Definición: Es el promedio de las calificaciones que se obtiene al finalizar el semestre en las clases presenciales
- Forma de cálculo:  $NO/ TN * 100$   
NO: notas obtenidas  
TN: total de notas
- Fuente: los docentes de las clases presenciales con sus planillas de calificaciones
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: permite determinar el grado de impacto de las tutorías en las clases presenciales

- Utilidad: sirve como instrumento de medición para proponer nuevas alternativas en las tutorías

**TA7: Calificaciones de los alumnos.**

- Definición: Es el promedio de las calificaciones que se obtiene al finalizar el semestre en las tutorías
- Forma de cálculo:  $NO / TN * 100$   
No: notas obtenidas  
TN: total de notas
- Fuente: los docentes de las tutorías con sus planillas de calificaciones
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: permite medir el proceso de enseñanza de las tutorías
- Utilidad: sirve como instrumento de medición para proponer nuevas alternativas en las tutorías.

**CH1: Cantidad de profesores tutores**

- Definición: es el número de docentes que se involucran en el proceso de tutorías
- Forma de cálculo:  $ND / TD * 100$   
ND: cantidad de docentes ocasionales o de planta del departamento, involucrados en el programa  
TD: total de docentes del departamento
- Fuente: el coordinador del programa con sus registros de horarios por tutores

- Periodicidad: anualmente
- Interpretación: representa el porcentaje de docentes que se involucran en el proceso de las tutorías
- Utilidad: se usa intencionalmente para determinar el grado de pertinencia y motivación por parte de los docentes hacia las tutorías

### **CH2: Nivel de tutores capacitados**

- Definición: es el número de docentes que se capacitan en el programa de tutorías
- Forma de cálculo:  $DC / TD * 100$   
 DC: cantidad de docentes capacitados en el programa de tutorías  
 TD: total de docentes del programa de tutorías
- Fuente: el coordinador del programa con sus registros de horarios por tutores
- Periodicidad: anualmente
- Interpretación: representa el porcentaje de docentes que se capacitan en el programa de las tutorías
- Utilidad: identifica el grado de apropiación que tiene el docente tutor en el programa de tutorías

### **CH3: Satisfacción por remuneración**

- Definición: es el grado de promedio obtenido satisfacción de los docentes tutores con relación a su remuneración
- Forma de cálculo:  $DS / TD * 100$



DS: cantidad de docentes tutores satisfechos

TD: total de docentes tutores

- Fuente: el coordinador del programa por medio de la encuesta de evaluación del programa al tutor
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: representa el porcentaje de docentes tutores que se muestran satisfechos por su remuneración
- Utilidad: identifica el porcentaje de satisfacción del docente tutor

### **C1: Nivel de cobertura**

- Definición: es el número de estudiantes de las clases presenciales que se involucran en el programa de tutorías
- Forma de cálculo:  $CEP / TED * 100$   
CER: cantidad de estudiantes en el programa de tutorías  
TED: total de estudiantes del departamento
- Fuente: el coordinador del programa con sus registros de inscripción al programa
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: representa el porcentaje de cobertura del programa en los estudiantes del departamento
- Utilidad: esta información sirve para medir el porcentaje de cobertura del programa de tutorías

### **C2: Deserción de los alumnos**

- Definición: es el número de estudiantes inscritos en el programa de tutorías con relación a estudiantes desertores
- Forma de cálculo:  $CEI / TEA * 100$   
CEI: cantidad de estudiantes inscritos al programa  
TEA: total de estudiantes asistentes
- Fuente: el docente tutor con sus listas de asistencia a las tutorías
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: evidencia el grado de compromiso por parte de los estudiantes ante su proceso de tutoría
- Utilidad: sirve como instrumento para medir el porcentaje de cobertura del programa de tutoría

### **C3: Comunicaciones entre el tutor y el tutorado**

- Definición: es el proceso de comunicación asertiva entre el docente tutor y el estudiante
- Forma de cálculo:  $ES / TE$   
ES: cantidad de estudiantes satisfechos con el tutor  
TE: cantidad de estudiantes del programa
- Fuente: el coordinador del programa con la autoevaluación de los estudiantes y la encuesta de tutores
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación:

- Utilidad: identifica el grado de apropiación que tiene el docente tutor en el programa de tutorías

#### **C4: Estrategias de divulgación de las tutorías**

- Definición: es el porcentaje de estrategias de divulgación del programa de tutorías
- Forma de cálculo:  $EDR / TE * 100$   
EDR: estrategias de divulgación realizadas  
TD: total de estrategias programadas
- Fuente: el coordinador del programa con sus registros
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: identifica si las estrategias de divulgación son efectivas
- Utilidad: muestra el nivel de eficacia de las estrategias de divulgación del programa de tutorías

#### **R1: Recursos bibliográficos**

- Definición: es el porcentaje de recursos bibliográficos con los que cuenta el programa
- Forma de cálculo:  $EDR / TE * 100$   
EDR: recursos propios del programa  
TD: total de recursos necesarios para el programa
- Fuente: el coordinador del programa con los inventarios actualizados
- Periodicidad: semestralmente
- Interpretación: identifica si las estrategias de divulgación son efectivas

- Utilidad: muestra el nivel de eficacia de las estrategias de divulgación del programa de tutorías

### **R2: Cobertura tecnológica**

- Definición: es el porcentaje de los recursos tecnológicos para el desarrollo del programa
- Forma de cálculo:  $EA/CE * 100$   
EA: equipos actuales
- CE: cantidad de equipos necesarios
- Fuente: el coordinador del programa con sus registros
- Periodicidad: mensualmente
- Interpretación: este indicador muestra el porcentaje de cobertura tecnológica del programa
- Utilidad: sirve para determinar la calidad de la tutoría cuando esta requiere una ayuda tecnológica

### **R3: Disponibilidad de espacios para el desarrollo adecuado de la tutoría**

- Definición: es una relación de los espacios requeridos para la tutoría con relación a la disponibilidad de espacios
- Forma de cálculo:  $ES/ TE$   
ES: estudiantes satisfechos por los espacios brindados en la tutoría  
TE: total de estudiantes
- Fuente: el coordinador con la formato de autoevaluación del estudiante
- Periodicidad: mensualmente

- Interpretación: demuestra el grado de satisfacción del estudiante en relación con los espacios en los que recibe la auditoría
- Utilidad: sirve para determinar la calidad de la tutoría cuando en relación con el espacio en el cual se desarrolla la tutoría

### 5.1.5 Matriz de Indicadores.

**Tabla 6 Matriz de Indicadores**

Indicador	Tipo de indicador	Frecuencia de medición	Responsable	Meta	Rango de calificación %		
					Malo	Regular	Bueno
TA1: Nivel de cumplimiento de las tutorías	De resultado	Bimestralmente	Coordinador	85%	1 a 59	60 a 84	85 a 100
TA2: Guías de trabajo tutorial	De proceso	Semestralmente	Grupo de investigación	90%	1 a 59	60 a 89	90 a 100
TA3: Asistencia a las tutorías	De proceso	Diaria	Tutores	80%	1 a 49	50 a 79	80 a 100
TA4: Sistema de evaluación del desempeño de tutores	De resultado	Semestralmente	Grupo de investigación	90%	1 a 59	60 a 89	90 a 100
TA5: Autoevaluación de los estudiantes	De proceso	Semestralmente	Tutores	80%	1 a 59	60 a 79	80 a 100
TA6: Eficacia de las tutorías	De resultado	Semestralmente	Docentes presenciales	70%	1 a 49	50 a 69	70 a 100
TA7: Calificaciones de los alumnos.	De resultado	Semestralmente	Tutores	80%	1 a 59	60 a 79	80 a 100
CH1: Cantidad de profesores tutores	De proceso	Anualmente	Coordinador	75%	1 a 49	50 a 74	75 a 100
CH2: Nivel de tutores capacitados	De proceso	Anualmente	Coordinador	90%	1 a 59	60 a 89	90 a 100
CH3: Satisfacción por remuneración	De proceso	Semestralmente	Coordinador	85%	1 a 59	60 a 84	85 a 100

C1: Nivel de cobertura.	De proceso	Semestralmente	Grupo de investigación	90%	1 a 59	60 a 89	90 a 100
C2: Deserción de los alumnos.	De resultado	Semestralmente	Grupo de investigación	10%	10 a 6	5 a 3	2 a 1
C3: Comunicaciones entre el tutor y el tutorado.	De proceso	Semestralmente	Grupo de investigación	75%	1 a 49	50 a 74	75 a 100
C4: Estrategias de divulgación de las tutorías	De proceso	Semestralmente	Coordinador	70%	1 a 49	50 a 69	70 a 100
R1: Recursos bibliográficos	De proceso	Semestralmente	Coordinador	75%	1 a 49	50 a 74	75 a 100
R2: Cobertura tecnológica	De proceso	Mensualmente	Coordinador	80%	1 a 59	60 a 79	80 a 100
R3: Disponibilidad de espacios para el desarrollo adecuado de la tutoría.	De proceso	Mensualmente	Coordinador	90%	1 a 59	60 a 89	90 a 100

### Cronograma Año 2013 y 2014

Metas	Actividades	Responsables	Mes											
			E n	F e	M a	A b	M y	J u	J l	A g	S p	O c	N v	D c
En diciembre del año 2013 el programa de tutorías mejorara las condiciones de enseñanza de las lenguas extranjeras que se reflejara en un aumento de aprobación del 70% en los resultados académicos de los estudiantes.	Medir el cumplimiento de las guías de trabajo propuestas para las tutorías	Coordinador		X		X		X		X		X		X
	Hacer seguimiento a las estrategias programadas para las tutorías	Grupo de investigación							X					X
	Tomar asistencia diaria a las tutorías	Tutores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Evaluar el desempeño del tutor frente a los objetivos del programa	Grupo de investigación							X					X
	Aplicar la lista de chequeo a los estudiantes	Tutores							X					X

	Hacer seguimiento a las calificaciones de los estudiantes en las clases presenciales	Docentes presenciales									X								X
	Hacer seguimiento a las calificaciones de los estudiantes en las tutorías	Tutores									X								X
En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 70% de los docentes de planta del departamento	Realizar un análisis de los docentes vinculados con las tutorías	Coordinador																	X
	Determinar el porcentaje de tutores que se capacitan en el programa	Coordinador																	X
	Realizar una encuesta de satisfacción a los tutores del programa	Coordinador									X								X
En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 80% de los estudiantes del Departamento de Lenguas extranjeras	Analizar la cantidad de estudiantes que participan en el programa de tutorías	Grupo de investigación									X								X
	Determinar el porcentaje de deserción y sus posibles causas	Grupo de investigación									X								X
	Determinar la efectividad del proceso de comunicación entre el tutor y el tutorado.	Grupo de investigación									X								X
	Desarrollar estrategias de divulgación del programa de las tutorías y medir su impacto	Coordinador									X								X
En diciembre del año 2014 se dispondrán del 90% de los recursos	Determinar las necesidades de recursos bibliográficos para una tutoría	Coordinador									X								X

propios del programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés)	Determinar las necesidades de recursos tecnológicos para una tutoría	Coordinador	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Analizar y optimizar espacios para desarrollar las tutorías.	Coordinador	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Tabla 7 Cronograma Año 2013 y 2014

### Ficha de seguimiento a las actividades

Tabla 8 Ficha de seguimiento a las actividades

Fecha de seguimiento: día / mes / año							
Metas	Actividades	Estado de ejecución					Observaciones
		NI	ES	CAN	FN	EJ	
En diciembre del año 2013 el programa de tutorías mejorara las condiciones de enseñanza de las lenguas extranjeras que se reflejara en un aumento de aprobación del 70% en los resultados académicos de los estudiantes.	Medir el cumplimiento de las guías de trabajo propuestas para las tutorías						
	Hacer seguimiento a las estrategias programadas para las tutorías						
	Tomar asistencia diaria a las tutorías						
	Evaluar el desempeño del tutor frente a los objetivos del programa						
	Aplicar la lista de chequeo a los estudiantes						
	Hacer seguimiento a las calificaciones de los estudiantes en las clases presenciales						
	Hacer seguimiento a las calificaciones de los estudiantes en las tutorías						
En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 70% de los docentes de planta del departamento	Realizar un análisis de los docentes vinculados con las tutorías						
	Determinar el porcentaje de tutores que se capacitan en el programa						
	Realizar una encuesta de satisfacción a los tutores del programa						
En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes	Analizar la cantidad de estudiantes que participan en el programa de tutorías						



de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 80% de los estudiantes del Departamento de Lenguas extranjeras	Determinar el porcentaje de deserción y sus posibles causas						
	Determinar la efectividad del proceso de comunicación entre el tutor y el tutorado.						
	Desarrollar estrategias de divulgación del programa de las tutorías y medir su impacto						
En diciembre del año 2014 se dispondrán del 90% de los recursos propios del programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés)	Determinar las necesidades de recursos bibliográficos para una tutoría						
	Determinar las necesidades de recursos tecnológicos para una tutoría						
	Analizar y optimizar espacios para desarrollar las tutorías.						

**Convenciones:**

**NI:** no iniciada / **ESP:** en espera / **CAN:** cancelada / **FN:** finalizada / **EJ:** en ejecución

### 5.1.6 Análisis de Riesgos según indicadores.

**Tabla 9 Análisis de Riesgos según indicadores**

Meta	Indicador	Valoración del indicador	Meta en porcentaje	Brecha
En diciembre del año 2013 el programa de tutorías mejorara las condiciones de enseñanza de las lenguas extranjeras que se reflejara en un aumento de aprobación del 70% en los resultados académicos de los estudiantes.	Medir el cumplimiento de las guías de trabajo propuestas para las tutorías			
	Hacer seguimiento a las estrategias programadas para las tutorías			
	Tomar asistencia diaria a las tutorías			
	Evaluar el desempeño del tutor frente a los objetivos del programa			
	Aplicar la lista de chequeo a los estudiantes			
	Hacer seguimiento a las calificaciones de los estudiantes en las clases presenciales			
	Hacer seguimiento a las calificaciones de los estudiantes en las tutorías			

En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 70% de los docentes de planta del departamento	Realizar un análisis de los docentes vinculados con las tutorías			
	Determinar el porcentaje de tutores que se capacitan en el programa			
	Realizar una encuesta de satisfacción a los tutores del programa			
En diciembre del año 2014 el programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés) involucrara al 80% de los estudiantes del Departamento de Lenguas extranjeras	Analizar la cantidad de estudiantes que participan en el programa de tutorías			
	Determinar el porcentaje de deserción y sus posibles causas			
	Determinar la efectividad del proceso de comunicación entre el tutor y el tutorado.			
	Desarrollar estrategias de divulgación del programa de las tutorías y medir su impacto			
En diciembre del año 2014 se dispondrán del 90% de los recursos propios del programa de tutorías de los estudiantes de lenguas extranjeras (inglés o francés)	Determinar las necesidades de recursos bibliográficos para una tutoría			
	Determinar las necesidades de recursos tecnológicos para una tutoría			
	Analizar y optimizar espacios para desarrollar las tutorías.			

### Matriz de Priorización de riesgos

Impacto

**Tabla 10 Matriz de Priorización de Riesgos (Impacto)**

Intensidad	Puntaje
Alto	7 a 9
Medio	4 a 6
Bajo	1 a 3

Probabilidad

**Tabla 11 Matriz de Priorización de Riesgos (Probabilidad)**

Intensidad	Puntaje
Alta	7 a 9
Media	4 a 6
Baja	1 a 3

La sumatoria de los factores de impacto y probabilidad dan como resultado el Grado de Riesgo.

**Tabla 12 Grado de Riesgo**

Riesgo relacionado con el indicador	Impacto			Probabilidad			Grado de riesgo
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto	

### 5.1.7 Plan de Mejoramiento.

El Plan de mejoramiento para el Sistema de evaluación de calidad del Programa de tutorías para las carreras de filología inglesa y francesa del Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad Nacional, tabla 13 , constituye una oportunidad para generar y consolidar acuerdos internos, conciliar intereses, esfuerzos y recursos con la visión. El plan de mejoramiento contribuye al reconocimiento de su propia realidad (Valenzuela, 2009) a la identificación y organización de las necesidades de acuerdo a un orden de prioridades, a la toma de decisiones, a la organización institucional y al mejoramiento de los resultados de la acción educativa.

**Tabla 13 Plan de mejoramiento**

Aspecto a mejorar	Causa	Efecto	Actividad para superar el aspecto	Seguimiento	Responsable

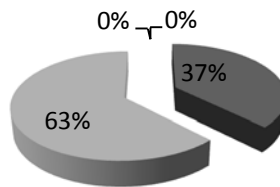
## ANEXOS

### Anexo A. Resultados Encuesta a Estudiantes

#### 1. Razón para decidir participar en el programa de tutorías

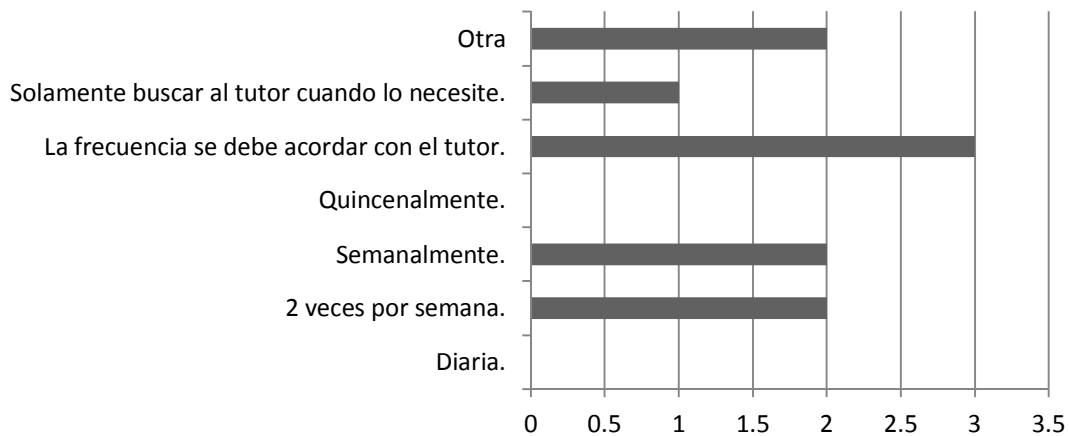
### Razones para la Participación en la Tutoría

- Porque tienes dificultades para el aprendizaje de la lengua extranjera.
- Porque necesitas reforzar las temáticas vistas en clase.
- Porque quieres explorar otras temáticas diferentes a las vistas en clase.
- Por sugerencia de tu docente.

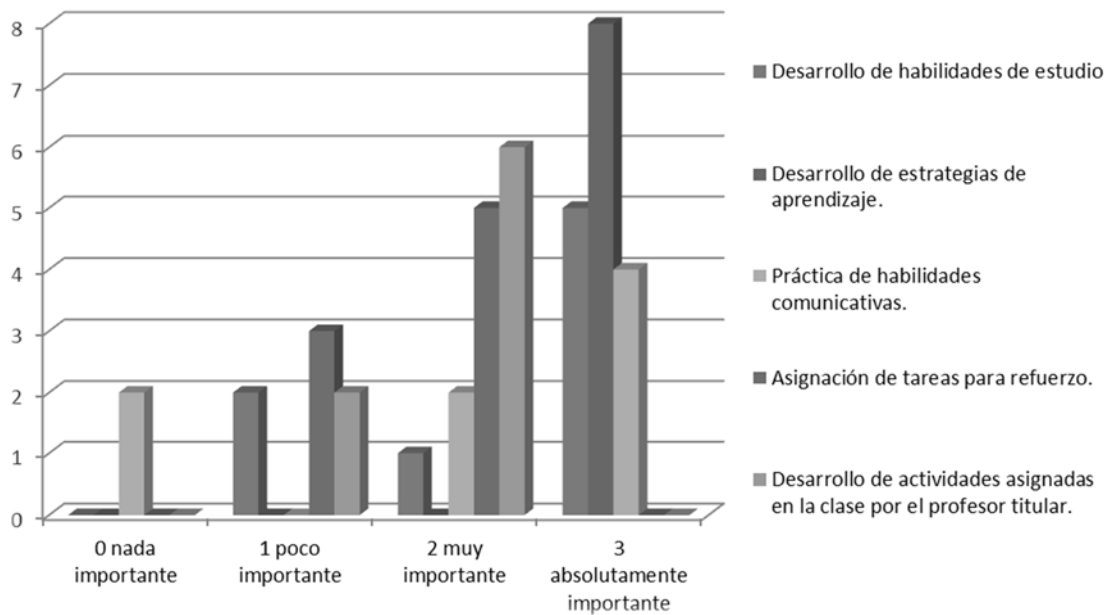


#### 2. Periodicidad con la que debe desarrollarse una tutoría.

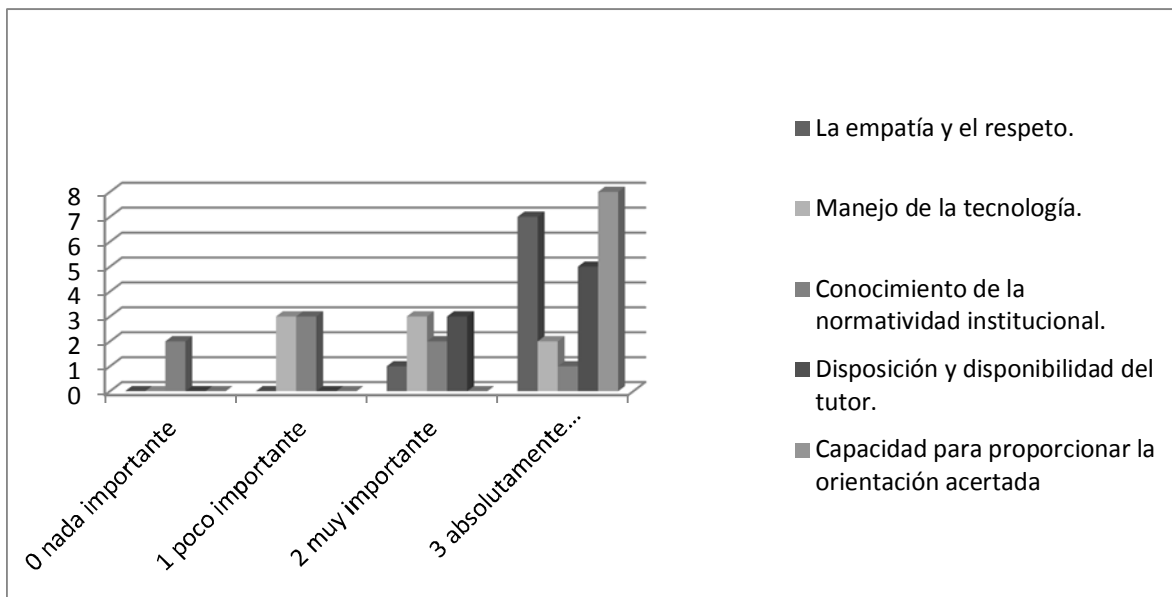
### Periodicidad ideal



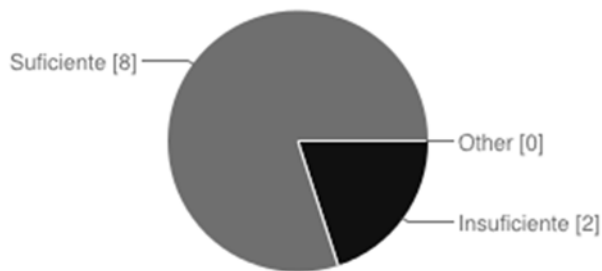
#### 3. Aspectos que deben ser la prioridad en el desarrollo de las tutorías



#### 4. Habilidades del tutor en una sesión de tutorías.



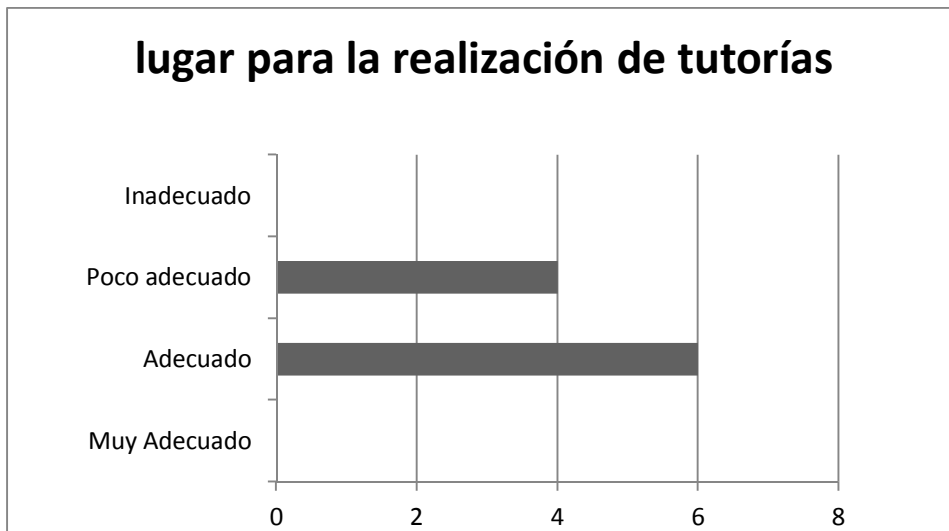
#### 5. Estimado del tiempo de atención que tu tutor dedica a las tutorías.



### **Razones**

- Se alcanza los objetivos de la tutoría suficiente, ya que se pueden aclarar algunas dudas, pero de todas maneras hay veces donde es necesario un poco más de tiempo para practicar y que el tutor pueda corregir la manera como estoy hablando.
- Porque el tiempo fue el pertinente para las necesidades que tenía. En este caso, revisión y refuerzo de temas que no eran muy trascendentales.
- Por los horarios académicos, es muy difícil tener unas tutorías 100% efectivas, debido a la disposición de tiempo tan limitada que tienen tanto el estudiante como el tutor.
- Por los horarios académicos, es muy difícil. Siempre estuvo disponible para realizar la tutoría y el tiempo empleado para éstas fue suficiente
- Porque se cumple con el tiempo propuesto para la tutoría.
- Solo estuve en una tutoría
- Bueno, cuando recibí las asesorías el tiempo fue pertinente, pero considero, que teniendo en cuenta cual es inconveniente que te impide avanzar en el aprendizaje de un idioma nuevo, se puede pensar en una clase adicional.

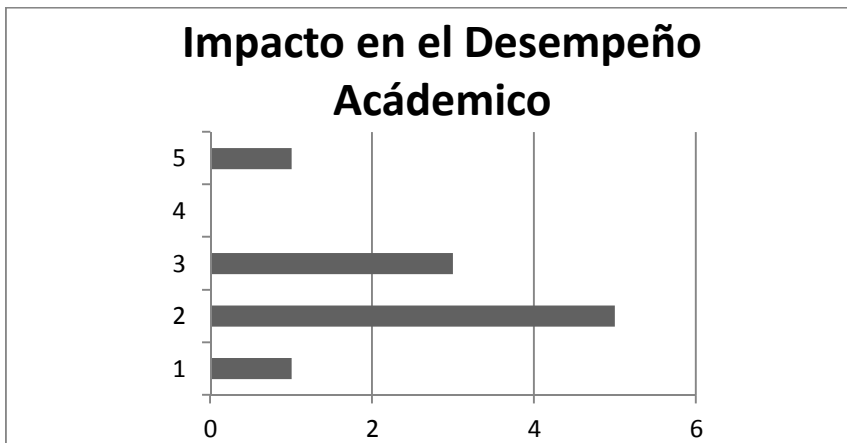
### **6. El lugar donde se realizan las actividades tutoriales**



#### Razones

- Se facilita los procesos de aprendizaje las tutorías se llevan a cabo en una oficina, por lo cual hay comodidad para entablar una conversación y hacer ejercicios de lectura y escritura.
- La tecnología (uso de computador, internet, diccionarios) estuvieron al alcance de la mano. El espacio hacía parte de una biblioteca con buena luz, buen ambiente y silencioso.
- Fue bueno tener unas sesiones personales puesto que la atención total está enfocada en la tutoría, y también fueron excelentes las tutorías virtuales debido a que son más cómodas desarrollarlas en casa, pero este tipo de tutoría tiene un problema, es que depende demasiado de factores ajenos a la tutoría, como por ejemplo la conexión a internet, y eso está fuera del alcance de las manos tanto para el tutor como para el alumno.
- No es muy cómodo que otros docentes compartan el espacio donde se hace la tutoría y se siente como si el tutor tuviera afán, y este tiempo fuera el sobrante dentro de su tiempo libre
- No es cómodo recibir la tutoría en la sala de profesores.
- No es del todo cómodo desarrollar la tutoría en la sala de profesores, se necesitaría un espacio apropiado para el estudio donde no haya tanto ruido ni interrupciones.
- Al buscar un espacio cómodo diferente a la biblioteca o el centro de recursos no encontramos un lugar agradable
- Bueno, quizás sea pedir mucho, pero creo que debería existir un sitio de tutorías exclusivamente, porque nos permitiría estar aislados de otras actividades y concentrarnos mucho más.

## 7. Medida en la que el programa de tutorías mejoró el desempeño académico



### Razones

- Alcanse mejores notas el solo practicar y que alguien que sepa se tome el tiempo para corregirte únicamente a ti es muy importante, de este modo tu prácticas y vas mejorando en gran medida tus conocimientos acerca de la lengua.
- Reforzó uso de estructuras de redacción en la lengua de estudio y práctica.
- Porque las temáticas fueron muy básicas y no se necesitaba demasiado refuerzos en esos temas
- Porque no tuve el tiempo necesario para realizar las actividades asignadas por la tutora porque no concluí el proceso.
- la tutora no recordaba mucho sobre los temas sobre los que tenía dudas.
- Pude entender situaciones que en clase no lograba entender, porque el profesor las explicaba muy rápido.

## 8. Aspectos garantizan la calidad de la tutoría y razones

- Los temas y la organización
- La metodología Tiempo la disponibilidad del tiempo, por parte de las dos personas, ya que una lengua no se aprende en una o dos horas.
- El nivel de competencia en la lengua y en sub áreas de la lengua (gramática, fonética) de la persona encargada porque puede aclarar los temas de una forma diferente a la estrictamente académica.
- La empatía y las ganas por brindar ayuda a nuestras necesidades ya que eso disminuye la pena al hablar o debatir y aumenta la autoestima.



- La disponibilidad del alumno como del tutor, los temas a desarrollar, el compromiso tácito que debe haber entre tutor y alumno y también quisiera agregar que serían útiles los recordatorios de las sesiones tanto físicas como en línea.
- Excelentes tutores porque son docentes del depto. que están muy bien preparados. Por ejemplo en la tutoría virtual, se necesita capacitación en el uso de herramientas.
- La buena disposición del tutor, la experiencia que ha tenido como docente, las tareas que asigna.
- conocimiento para poder transmitir
- capacidad de explicar
- comunicación
- que tenga buenos conocimientos, que tenga la disponibilidad de compartir su conocimiento.
- Ya que esto garantizará que el estudiante se sienta motivado y bien estimado a la hora de recibir orientación de una persona que sepa de que habla."

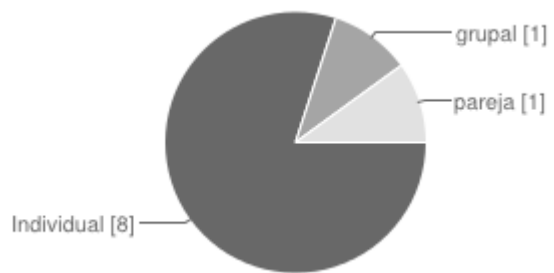
#### **Comentarios Adicionales**

- Una tutoría es una excelente herramienta para introducir a los estudiantes en los problemas que se tienen a la hora de aprender una lengua.
- Muchas veces como estudiantes necesitamos que nos hagan caer en cuenta de las dificultades o errores que estamos cometiendo y que no vemos personalmente. Además, una tutoría tiene innumerables usos y propósitos que deben estar contruidos alrededor del estudiante solicitante.
- Bueno, no tengo nada que decir al respecto, me parecen bien las preguntas.

#### **Entorno de Tutoría**



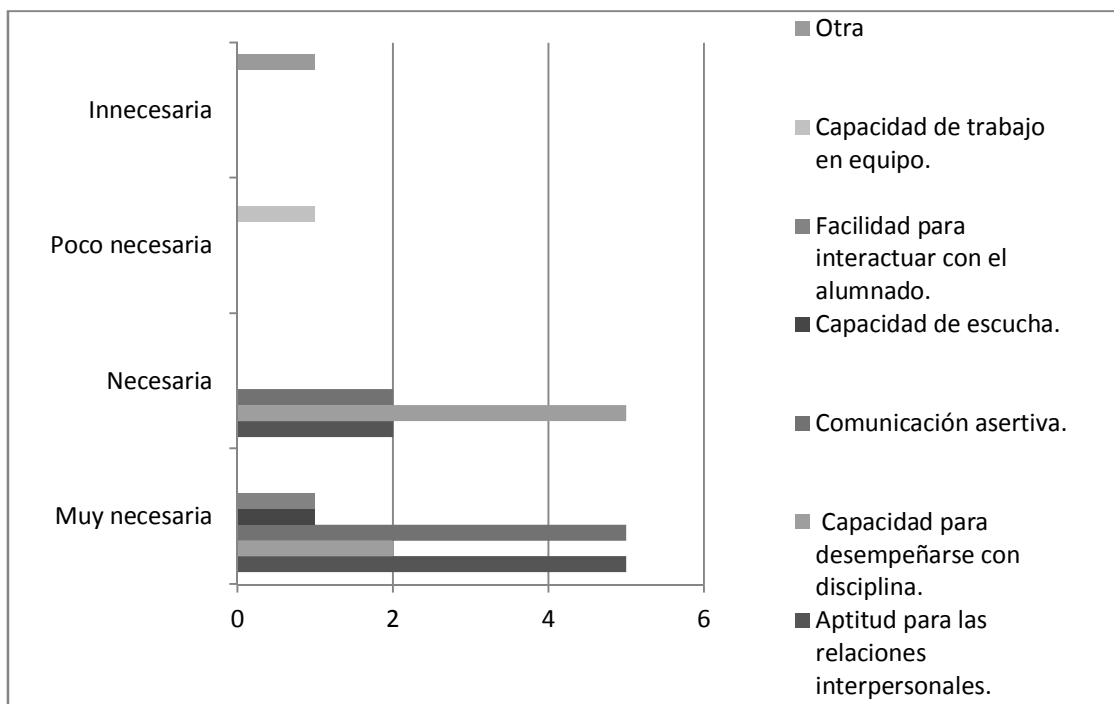
#### **Modalidad de la tutoría**





## Anexo B. Resultados Encuesta a Tutores

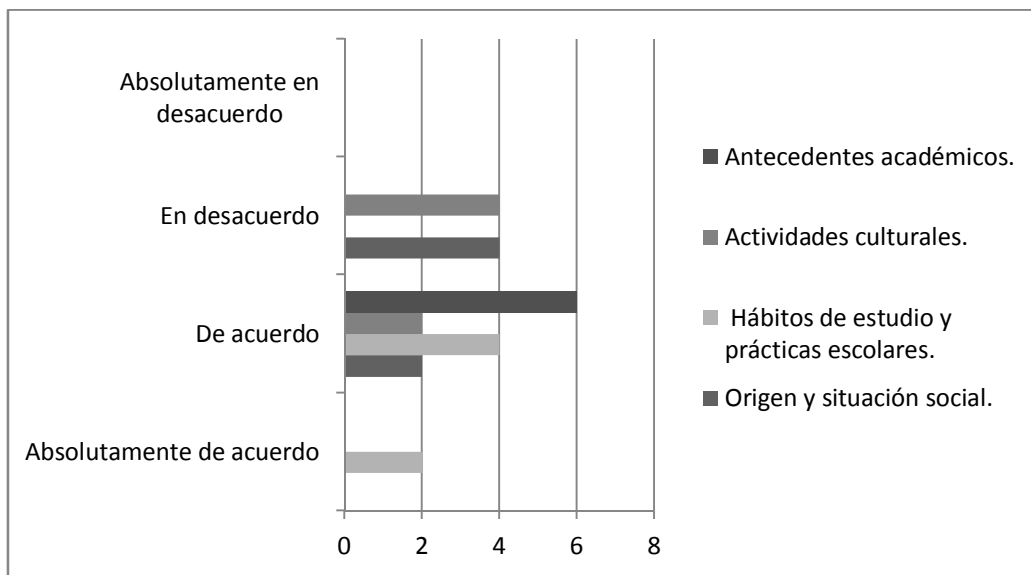
### 1. Habilidades del personal académico necesarias para desarrollar un programa de tutorías



#### Otra:

- Habilidad para gestionar el tiempo
- Ética y deontología profesionales de los docentes asesores
- Muchísima paciencia.
- Conocimiento de los temas.
- Paciencia.
- Explicar bien, enseñar sobre estrategias de aprendizaje

### 2. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera necesarios conocer de sus estudiantes para que el proceso de tutoría se lleve a cabo con éxito?

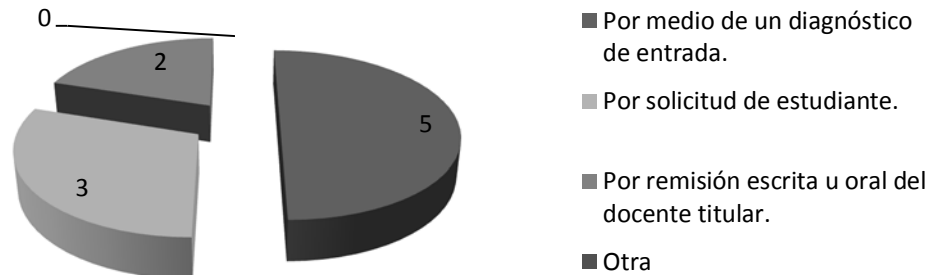


### Razones

- Nada tiene que hacer en un programa de tutoría el meterse en aspectos tan reservados como el origen y la situación socio económica de los estudiantes. A menos que éste mismo lo manifieste hay cosas que el tutorando puede reservarse como su situación social, aspectos religiosos y políticos, enfermedades etc.
- Me parece que es mejor tratar a la persona como a cualquiera, hablar de manera igual con todos, hablar a la inteligencia propia del individuo y no a su entorno social o cultural.
- Actividades culturales: No me parece que el conocimiento de éste tipo de actividades influyan en el desarrollo del proceso tutorial.
- No creo que influya demasiado conocer la situación social, es algo que de ser necesario, o si se encuentra que es un factor que está afectando se puede conocer en las tutorías.

### 3. ¿Cómo debe identificar el tutor las necesidades de la tutoría?

## Identificación de las Necesidades del Tutorado

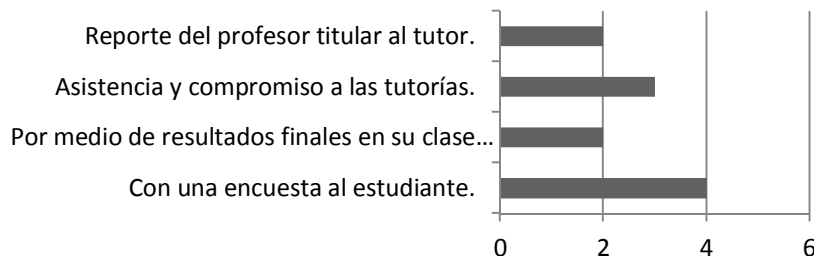


### Razones

- Aún si no se hace de manera formal, el tutor siempre debe buscar sondear al estudiante para que su intervención sea más eficiente. No veo cómo se haría de otra manera.
- Las necesidades se notan por la persona que necesita las tutorías.
- Si se es posible entrar en contacto con el docente titular sería una buena ayuda, ya que éste conoce mejor las fortalezas y debilidades del estudiante, tanto académicas como personales.
- Un diagnóstico de entrada también es útil pero a mi parecer no abarcaría todos los matices que comprenden a un estudiante.
- Es el estudiante el que debe tener la autonomía de escoger el proceso tutorial.
- El diagnóstico le ayudará a saber qué es lo que necesita trabajar más específicamente.
- Cualquiera de estas opciones puede ser efectiva. El ideal sería una diagnóstico en todo caso.
- Es el método más seguro de reconocer dificultades y fortalezas.

#### 4. Cómo evaluar el proceso de la sesión de tutoría

## Cómo se debe evaluar el proceso de la sesión de tutoría

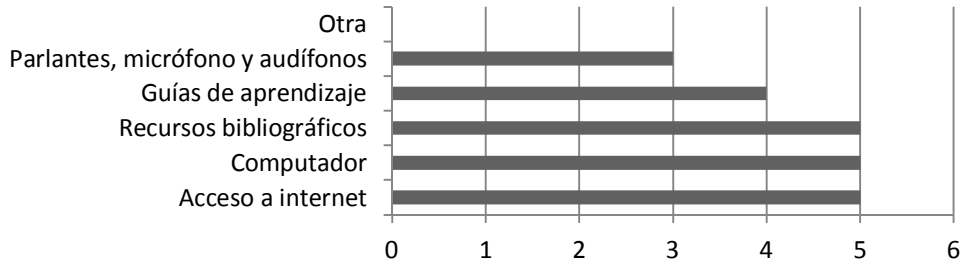


### Razones

- Creo que si el estudiante va y lo hace con agrado y de manera continua significa que el resultado es positivo.
- No veo para qué inmiscuirse o imponerle otra evaluación.
- Es más cuestión de actitud, es bueno si el estudiante se compromete en eso de las tutorías, de venir en seguida para poder notar las evoluciones y seguir practicando en otro espacio que el de la clase.
- Ver el entusiasmo y la energía desarrollados por el alumno, sentir la motivación es lo más importante. Al final es el estudiante el que se da cuenta de su proceso y por ende de su mejoría, aunque el profesor también podría notar de acuerdo al resultado que dé el estudiante.
- Las tutorías no deberían poseer ninguna calificación puesto que es un proceso que cada uno debe escoger y que cada uno debe evaluar por sí mismo.
- Se puede utilizar la autoevaluación, pues en todo caso, se debería lograr estudiantes más autónomos y que se conozcan más.
- El docente puede identificar el avance con mayor facilidad.

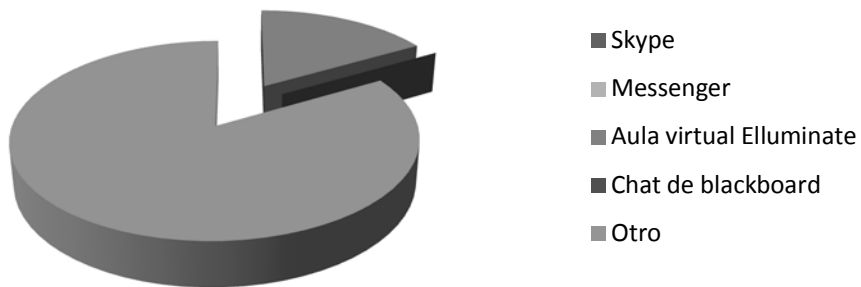
### 6. Seleccione cuáles de los siguientes recursos de apoyo considera imprescindibles para el desarrollo de la tutoría presencial

## Recursos de apoyo imprescindibles para el desarrollo de la tutoría presencial



### 7. Medio que facilitaría el desarrollo de la tutoría virtual

## Medio que facilitaría el desarrollo de la tutoría virtual

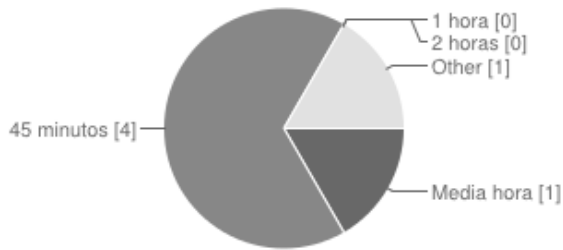


### Razones

- No he realizado tutorías virtuales pero considero que deben ser complementarias con las presenciales.
- Porque no es la herramienta que más acertada, el problema es que necesita de previa capacitación.

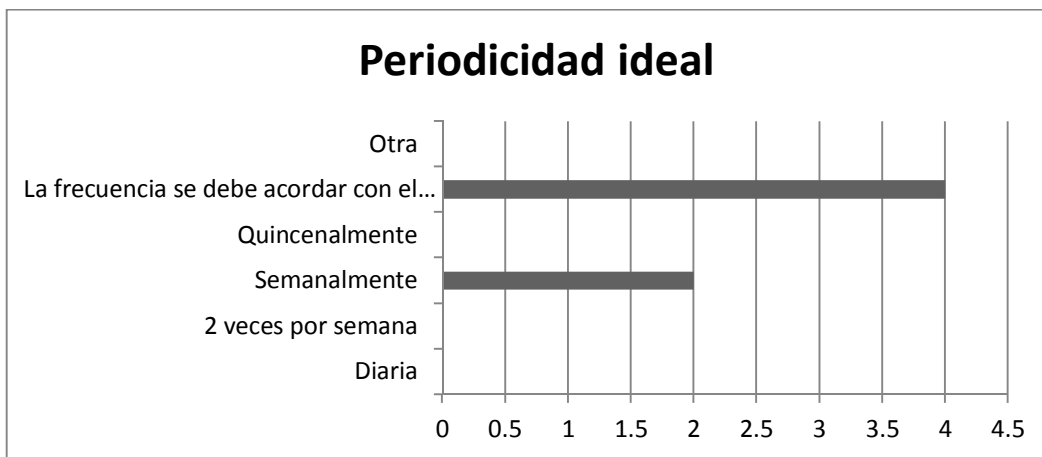
### 8. La Duración ideal en la que debe desarrollarse una tutoría



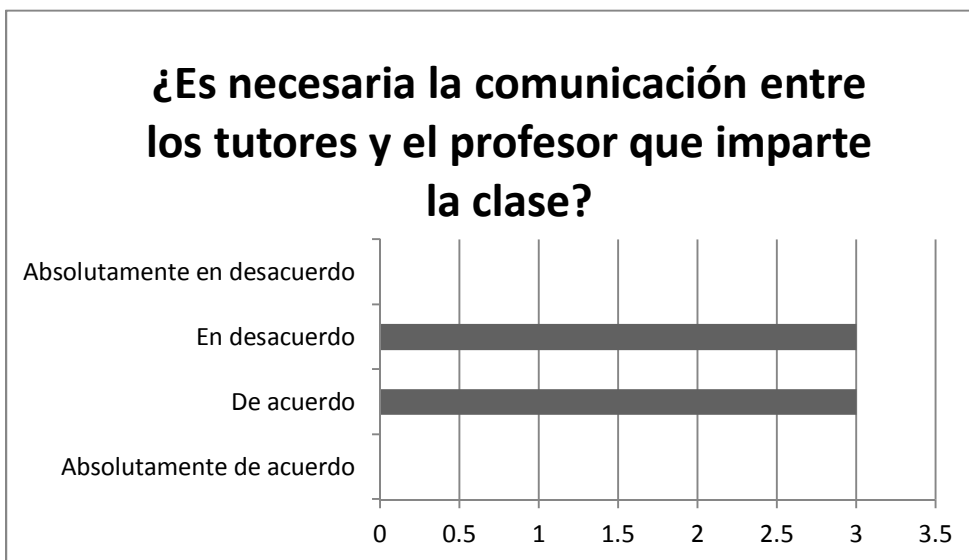


Otra: depende del problema o del asunto a trabajar

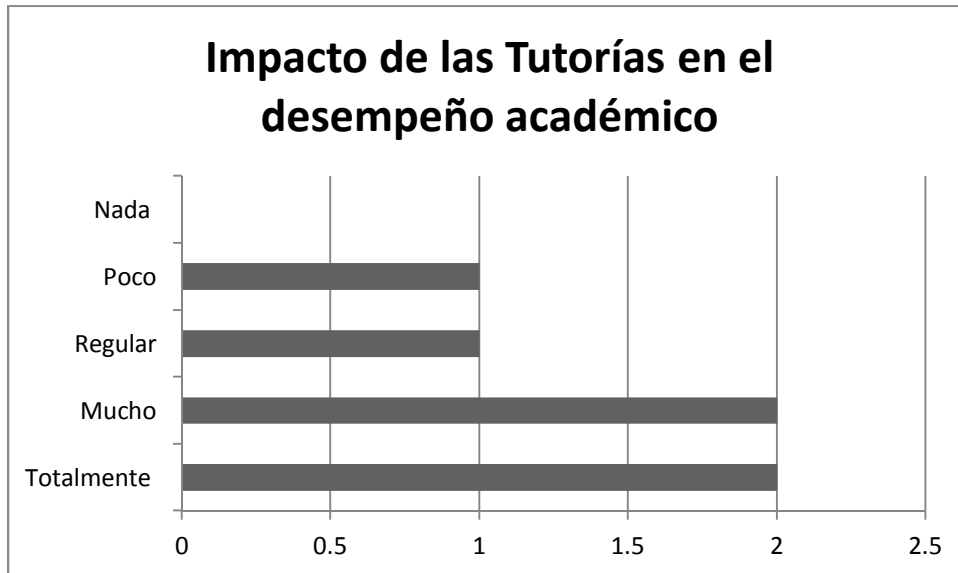
### 9. Periodicidad con la que debe desarrollarse una tutoría



### 11. Importancia de la comunicación entre los tutores y el profesor que imparte la clase



**10. ¿Considera usted que el programa de tutorías mejora el desempeño académico de sus tutorados?**



**Razones**

- Es otro recurso del que dispone el estudiante, puede que el tener a mano gente que le puede ayudar a resolver dudas, que le brinde consejos, que lo guíe y que finalmente le sirva de apoyo, le dé más confianza y seguridad en el momento de enfrentar una asignatura, un examen etc.
- Porque casi nadie viene a las tutorías. Es una lástima. En mi caso, solamente tuve una sesión de tutoría con cada estudiante (2), así que no estoy en posición de calificar su desempeño al final de estas. Porque ayuda a superar algunos obstáculos que no se podían resolver en otros espacios. Además genera más confianza y compromiso en los estudiantes.
- El estudiante se siente apoyado, más confiado al ir a clase. Lo nivela y le da más seguridad en los temas.
- Se identifican dificultades y vacíos. A veces se toman por entendidos temas y en realidad hay estudiantes que tienen vacíos.

**11. Aspectos que garantizan la calidad de la tutoría y razones.**

- Un buen docente, un pedagogo, alguien con experiencia, que disponga de tiempo y actitud para hacerlo, que tenga un bagaje excepcional de conocimientos, alguien constantemente actualizado, a quien se le facilite el diálogo.

- “el tiempo, el no contar con un tiempo fijo destinado para eso, hace que se recarguen los tutores, que los estudiantes se cansen de buscarlo a uno, o que simplemente se dedique ese tiempo para otras cosas”.
- Reservado y que inspire total confianza.
- Tener motivación para evolucionar, siempre buscar la manera de entender mejor las cosas, siempre estar atento al otro y tratar de entenderlo.
- Un buen espacio donde llevarlas, que garantice el acceso a todas las herramientas y materiales que se puedan necesitar. Así mismo, que haya una buena relación entre el tutorado y el tutor, y que este último tenga los conocimientos necesarios.
- Un espacio adecuado con las herramientas adecuadas.
- El apoyo de las directivas.
- La voluntad y compromiso de los profesores.
- Jornadas o estrategias publicitarias que permitan dar a conocer las características y objetivos de las tutorías.
- Preparación adecuada de los tutores a través de talleres especializados en el ámbito.
- Que el tutor tenga los recursos necesarios disponibles, que haya una continuidad, que haya *assessment* continuo, que el tutor le de estrategias de aprendizaje y de estudio.
- Que se reconozcan los estilos de aprendizaje del estudiante, para que pueda aprovechar mejor las tutorías y las clases presenciales.
- Que se logre una mayor autonomía del estudiante.
- El compromiso del estudiante, la continuidad cuando sea necesario.

**Otra:**

- Habilidad para gestionar el tiempo, Ética y deontología profesionales de los docentes asesores
- Muchísima paciencia
- Conocimiento de los temas
- Paciencia
- Explicar bien, enseñar sobre estrategias de aprendizaje.

## **Anexo C. Transcripción Entrevistas Focales sobre la Tutoría Mixta**

### **Estudiante 1**

Primero que todo te agradezco por aceptar la invitación y estar presente en esta entrevista de grupo focal, Te haré algunas preguntas que me permitirán identificar y definir parámetros de calidad para las tutorías mixtas (virtuales y presenciales) de la Universidad Nacional de Colombia ofrecidas para los estudiantes de filología inglesa y francesa. Por favor enfócate en lo que sea necesario, el ideal, de manera que sean de calidad y buenas.

Me gustaría que iniciar contándote que la información recabada en esta entrevista será parte de la investigación que llevo a cabo en mi maestría en administración de instituciones educativas de educación superior.

Tu participación es voluntaria y te recuerdo que la información será de carácter anónimo.

¿Alguna duda o pregunta antes de empezar?, empecemos

La dinámica es la siguiente, hago una pregunta, espero que seas lo más honesto posible. Las preguntas estarán enfocadas en cuatro ejes temáticos:

1. Calidad
2. Participantes
3. Procedimientos
4. Percepción del estudiante

### **Calidad**

Sobre las tutorías de carácter mixto de las que hiciste parte....

¿Qué aspectos positivos puedes resaltar?

**RE1:** La disponibilidad y la disposición de mi tutora, siempre estuvo pues, con actividades para ayudarme.

**RE2:** Que... obviamente el tiempo, se puede estar presencial, pero a veces no es posible, no siempre se puede presencial, no siempre se puede virtual, mucho más chévere, es virtual. El uso de la tecnología, que se hayan hecho on-line, eso en algún futuro no muy lejano me va a servir.

2. ¿Qué aspectos cree que se deben mejorar?

**RE1:** Creo que es necesario que haya más comunicación entre alumno y tutor, debido a que pueden pasar grandes lapsos de tiempo sin comunicación y eso hace que se pierda el compromiso.

**RE2:** La parte on-line, que no tenía micrófono, o internet, es un problema que siempre va a estar ahí, en la parte presencial, a mí me gusto más la presencial, a me gusto mas

que es interactiva. Otra cosa es que no es posible tener a la mano, tener una organización una agenda de temas que uno quiere ver. La organización. De pronto.

3. Algo que añadiría, o cambiaría

**RE1:** Definitivamente añadiría los recordatorios de sesión, son muy útiles y con esto se reforzaría el contacto tutor/estudiante.

**RE2:** La organización de pronto.

4. ¿Volvería a tomar tutorías mixtas? ¿Por qué?

**RE1:** mmm... Por el momento no tomaría otra tutoría mixta debido a que no tengo la disponibilidad de tiempo para llevar un proceso acorde.

**RE2:** Si claro, de las que haya, siempre son un refuerzo eso es lo que más me interesa.

5. ¿Hay algún aspecto, que no se tomó en cuenta que cree que se deba tomar en cuenta?

**RE1:** Pues no creo que tenga alguno que mencionar en este momento.

**RE2:** No se me ocurre nada, socialización, tal vez tener interacción con otras personas que participen.

### **Participantes**

1. ¿Por qué decidió participar en tutorías de carácter mixto?

**RE1:** Sentí que las necesitaba, necesitaba un refuerzo y también sentí que necesitaba una opción más a para consultar y confirmar mis conocimientos, además no tenía la disponibilidad de tiempo para tomarlas presencialmente.

**RE2:** Quería tener esa parte extracurricular, de pronto no me es posible estar en esos espacios para poder practicar. Y es que son de gran ayuda.

2. ¿Quién cree que debe participar de estas tutorías?

**RE1:** Personas las cuales pueden tener alguna dificultad a la hora de captar o retener un tema específico y también alumnos que necesiten tener un opción extra a la hora de aprender.

**RE2:** Siempre hay muchas dudas respecto a cualquier tema, dudas o siempre uno quiere tener más ayuda y más práctica, en las clases, a uno le gusta tener la clase más personalizadas. Que sea más flexible y más libre para poder preguntar y todo. Hay unos clubs de conversación, yo sé, pero me queda difícil ir.

3. ¿Cómo debe ser un tutor ideal para una tutoría mixta? ¿Qué características debe tener?

**RE1:** Disponibilidad por parte del alumno y del tutor, compromiso por parte de ambos, ser muy dinámica, crear un vínculo muy estrecho entre alumno/tutor, ya que este aspecto ayudaría a mejorar el aprendizaje y subiría el sentimiento de compromiso por parte del alumno.

**RE2:** Carisma, que de verdad quiere ayudar, paciencia, que tenga lo máximo de paciencia, que tenga conocimiento en todos los aspectos gramaticales y todo.

### **Procedimientos**

1. ¿Qué habilidades comunicativas o temáticas cree usted que se trabajaron de manera más eficiente por medio de tutorías virtuales?

**RE1:** Para mí, creo que se trabajó en cuanto a habilidades comunicativas las partes de fluidez y gramática.

**RE2:** speaking, realmente eso es lo que siempre busque, no hay nada con que sea cara a cara, predomina más el habla.

2. ¿Qué habilidades comunicativas o temáticas cree usted que se trabajaron de manera más eficiente por medio de tutorías presenciales?

**RE1:** Las habilidades para la fluidez

**RE2:** La verdad que en ambos para mi ambas cosas se trabajaron al tiempo, el trabajo de algunos handouts... de los libros.

3. ¿Qué herramientas tecnológicas considera usted que facilitaron el proceso de la tutoría? *Elluminate (aula virtual), skype, facebook, e-mail.*

**RE1:** Definitivamente *skype*, debido a las facilidades que ofrece esta herramienta a la hora de realizar videoconferencias, pero *Facebook* fue muy útil, debido a la disponibilidad que se tiene por medio de esta red social. Era mejor cuando me recordaba por este medio que teníamos reunión.

**RE2:** *Elluminate (aula virtual), skype, facebook, e-mail.* Mejor *elluminate*. Tenía muchas más herramientas, podías estarme mostrando un archivo, así en el momento, las dos cosas al tiempo. De pronto la plataforma de *elluminate* era mejor para que haya más gente, se permite que sea un grupo. En la parte de la tutoría porque es que permite tanto lo oral y que tú me muestres archivos. Cosa que no se puede en *skype*.

4. ¿Qué tipo de actividades fueron las más efectivas, o útiles para su proceso de aprendizaje?

**RE1:** por las videoconferencias, ya que con estas pude tener un proceso más cercano con mi tutora.

**RE2:** los libros que llevaste en la tableta, que. Me ayudaste a entender linkers, palabras de enlace entre párrafos. Eso me fue muy útil, las lecturas. Mas comunicativo más oral.

## Resultados

1. ¿Cree usted que su participación de las tutorías le ayudo en su proceso de aprendizaje?, ¿de qué manera o en qué aspectos?

**RE1:** No siento que haya hecho una diferencia demasiado grande en cuanto a mis notas, si habláramos de eso puntualmente, (risas) pero para mí aprendizaje fue significativo el aporte de las tutorías ya que gracias a ellas, pude consultar dudas, reforzar los temas que estaba tratando y tener una opción fuera de mi maestro habitual a la cual ir.

**RE2:** Si, gramatical, lo que te comentaba, temas que son a simple vista fáciles, no conoce bien los usos, o los usa mal, las posiciones, la actividad de *power point*.

2. ¿Qué tipo de actividades no fueron efectivas, en su opinión?

**RE1:** *Elluminate*, debido a que prácticamente no se hizo uso de esta herramienta.

**RE2:** Los videos que me ponían a ver, no tenían un efecto inmediato para mi aprendizaje, mmm.. De pronto no tenían un efecto inmediato, pero me pareció bueno.

3. ¿Le parece que es necesario evaluar el éxito de las tutorías?, o ¿de qué manera podría usted mismo, su tutor o su profesor titular saber que usted está realmente progresando en determinada habilidad, gracias a la tutoría, o como resultado de ella?

**RE1:** Pues como mencione anteriormente, no fue un cambio demasiado grande en cuanto a mis notas gracias a las tutorías, entonces no creería que mi profesor titular tenga conocimiento de este proceso, o si lo supiera, los resultados no se verían tan reflejados en mis notas, pero personalmente en mi aprendizaje yo sí vería que estoy avanzando de una manera más positiva.

**RE2:** No, porque con esta clase de cosas uno puede darse cuenta que funciona y que no, debería ser mixto, uno por parte del estudiante, que ve que aprendió y que mejoró, y otro por parte del tutor, que tiene más experiencia, la evaluación formativa sí puede ser útil.

**¿Algunas recomendaciones que te gustaría agregar?**

**RE2:** Que se siguiera haciendo este tipo de tutorías, para uno poder tener más práctica y resolver dudas. Una cosa muy buena sería que estudiantes de último semestre, que de forma desinteresada, no todo el mundo tiene buen nivel y uno piensa que van a empezar de cero, y realmente los temas pueden ser difíciles, pero en todo caso también sería experiencia para las personas que estén interesados en hacerlo.

## **Anexo D. Encuesta para docentes en la propuesta de evaluación tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera**

Estimado tutor:

A través de éste medio lo invito a participar en la investigación que estoy realizando como candidata a la Maestría en Administración de Instituciones Educativas del Tecnológico de Monterrey. La investigación tendrá como resultado el diseño de una propuesta de evaluación de tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera en la Universidad Nacional de Colombia. Por lo tanto es de vital utilidad la información sobre su experiencia particular en el tema.

En el caso de estar interesado(a) en colaborar, agradezco confirmar su participación leyendo y diligenciando el cuestionario adjunto. Vale la pena aclarar que los datos recopilados se emplearán exclusivamente con fines académicos y serán estrictamente confidenciales.

Su participación y respuestas honestas son imprescindibles para el éxito de esta investigación.

1. ¿Cuáles de las siguientes habilidades del personal académico, cree convenientes para desarrollar un programa de tutorías?

Muy necesaria      Necesaria      Poco

necesaria

Aptitud para las relaciones interpersonales.

Capacidad para desempeñarse con disciplina.

Comunicación asertiva.

Capacidad de escucha.

Capacidad de trabajo en equipo.

Facilidad para interactuar con el alumnado.

Otra \_\_\_\_\_ ¿Por

qué? \_\_\_\_\_

2. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera necesarios conocer de sus estudiantes, para que el proceso de tutoría se lleve a cabo con éxito?

De acuerdo      Desacuerdo

Origen y situación social.

Orientación hacia un futuro.

Hábitos de estudio y prácticas escolares.

Actividades culturales.

Antecedentes académicos.

Si está en desacuerdo con alguna opción, por favor indique por qué:



---

---

---

3. ¿Cómo debe identificar el tutor las necesidades de la tutoría?

- Por medio de un diagnóstico de entrada  
 Por solicitud de estudiante  
 Por remisión escrita u oral del docente titular

Otro \_\_\_\_\_

Seleccione uno y explique porque:

---

---

---

4. Enumere de 1 a 5, ¿cuáles de los siguientes aspectos deben ser la prioridad en el desarrollo de las tutorías (siendo 1 el menos importante y 5 el más importante)?

- Desarrollo de habilidades de estudio  
 Desarrollo de estrategias de aprendizaje  
 Práctica de habilidades comunicativas  
 Asignación de tareas para refuerzo  
 Desarrollo de actividades propuestas en la clase con el profesor titular

5. ¿Cómo se debe evaluar el proceso de la sesión de tutoría?

- Con una encuesta al estudiante  
 Por medio de resultados finales en su clase presencial  
 Asistencia y compromiso a las tutorías  
 Reporte del profesor titular al tutor.

¿Por qué?

---

---

---

6. Seleccione cuáles de los siguientes recursos de apoyo considera imprescindibles para el desarrollo de la tutoría presencial

- Computador  
 Acceso a internet  
 Recursos bibliográficos  
 Guías de aprendizaje  
 Parlantes, micrófono y audífonos

7. ¿Qué medio facilitaría el desarrollo de la tutoría virtual y describa por qué?

- Skype  
 Messenger  
 Aula virtual *Elluminate*

- Chat de blackboard
- Otro \_\_\_\_\_

Por qué?

---

---

---

8. ¿Cuál es el tiempo ideal en la que debe desarrollarse una tutorial y con qué periodicidad? Seleccione solo una.

- Media hora
- 45 minutos
- 1 hora
- 2 horas
- Otra \_\_\_\_\_

9. ¿Cuál es la periodicidad con la que debe desarrollarse una tutoría? Seleccione solo una.

- Diaria
- 2 veces por semana
- Semanalmente
- Quincenalmente
- La frecuencia se debe acordar con el tutorado
- cuando el estudiante busque al tutor
- Otra \_\_\_\_\_

10. ¿Considera que es necesaria la comunicación permanente entre los tutores y el profesor que imparte la clase?

- De acuerdo
- Más o menos de acuerdo
- En desacuerdo

¿Por qué?

---

---

---

11. ¿Considera usted que el programa de tutorías mejora el desempeño académico de sus tutorados?

- Totalmente
- Mucho
- Regular
- Poco
- Nada

¿Por qué?

---

---

---

12. ¿Qué aspectos garantizarían la calidad de la tutoría y por qué?

---

---

---

---

En este espacio puede agregar observaciones y opiniones no contempladas en el presente instrumento.

**Autorización**

Autorizo a que la información suministrada en este documento sea utilizada como insumo para la presente investigación.

Sí:

No:

Nombre y apellidos del Tutor:

---

Firma:

---

Número del documento de identidad: 

---

**Gracias por su colaboración.**

## **Anexo E. Encuesta para estudiantes en la propuesta de evaluación tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera**

Estimado estudiante:

A través de éste medio quisiera invitarlo(a) a participar en la investigación que estoy realizando como candidata a la Maestría en Administración de Instituciones Educativas del Tecnológico de Monterrey. La investigación tendrá como resultado el diseño de una propuesta de evaluación de tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera en la Universidad Nacional de Colombia. Por lo tanto es de vital utilidad la información sobre tu experiencia particular en las tutorías.

Tus respuestas serán confidenciales y anónimas. Recuerda que no hay respuestas correctas o incorrectas. Revisa cuidadosamente las instrucciones, en algunas preguntas se requiere escoger solo una opción, otras son abiertas.

Tu participación y respuestas honestas son imprescindibles para el éxito de esta investigación.

1. ¿Por qué razón decidiste participar en el programa de tutorías? Selecciona solo la que consideras más importante.  
 Porque tienes dificultades para el aprendizaje de la lengua extranjera  
 Porque necesitas reforzar las temáticas vistas el clase  
 Porque quieres explorar otras temáticas diferentes a las vistas en clase presencial  
 Por sugerencia de tu docente  
 Otra. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
  
2. ¿Cuál es la periodicidad con la que debe desarrollarse una tutoría? Selecciona solo una.  
 Diaria  
 2 veces por semana  
 Semanalmente  
 Quincenalmente  
 La frecuencia se debe acordar con el tutor  
 solamente busco al tutor cuando lo necesito  
 Otra \_\_\_\_\_
  
3. Enumera de 1 a 5, ¿cuáles de los siguientes aspectos deben ser la prioridad en el desarrollo de las tutorías?  
 Desarrollo de habilidades de estudio  
 Desarrollo de estrategias de aprendizaje  
 Práctica de habilidades comunicativas  
 Asignación de tareas para refuerzo  
 Desarrollo de actividades asignados en la clase presencial por el profesor titular

4. Enumere de 1 a 5 las habilidades del tutor, siendo 1 la que consideras menos importante y 5 la más importante en una sesión de tutorías

- La empatía y el respeto
- Manejo de la tecnología
- El conocimiento de la normatividad institucional
- Disposición y disponibilidad
- Capacidad para proporcionar la orientación acertada

5. ¿Cómo estimas el tiempo de atención que tu tutor dedica a las tutorías?

- Insuficiente
- Suficiente
- Demasiado tiempo

6. ¿Cómo consideras el lugar donde se realizan las actividades tutoriales?

- 1.- Adecuado
- 2.- Poco adecuado
- 3.- Inadecuado

¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Tu participación en las tutorías puede mejorar tu desempeño académico?

- Totalmente
- Mucho
- Regular
- Poco
- Nada

¿Por qué?

---

---

---

8. ¿Qué aspectos garantizarían la calidad de la tutoría y por qué?

---

---

---

---

En este espacio puedes agregar observaciones y opiniones no contempladas en el presente instrumento.

**Entorno de la tutoría:** Virtual  Presencial  mixta

**Modalidad de la tutoría:** Individual  grupal  pareja

**Autorización**

Autorizo a que la información suministrada en este documento sea utilizada como insumo para la presente investigación.

Sí:

No:

Nombre y apellidos del tutorado:

\_\_\_\_\_

Firma:

\_\_\_\_\_

Número del documento de identidad: \_\_\_\_\_

**Gracias por tu colaboración.**

**Anexo F. CRONOGRAMA INVESTIGACION 2012: Propuesta de evaluación  
Tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera**

Actividad/ duración	En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Planteamiento del problema, preguntas investigativas y objetivos.												
Investigación documental y bibliográfica												
Diseño de la Metodología de la Investigación												
Pilotaje y realización de encuestas a tutores y estudiantes												
Análisis los resultados de las encuestas												
Análisis de documentos												
Diseño de la propuesta de evaluación.												
Evaluación, sistematización y divulgación de la Propuesta de Evaluación												

## Lista de Referencias

- Acuerdo 215 de 2008 Consejo Académico.* (Acta 11 del 27 de noviembre).  
"Por el cual se modifica la estructura de los planes de estudios del programa curricular de Filología e Idiomas de la Facultad de Ciencias Humanas de la Sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia, para ajustarse al Acuerdo 033 de 2007 del Consejo Superior Universitario. Recuperado de:  
<http://www.legal.unal.edu.co/sisjurun/normas/Norma1.jsp?i=34424>
- Aldana, E., Chaparro, L. F., García, G., Gutiérrez, R., Llinás, R., Palacios, M., Patarroyo, M., et al. 1996. *Colombia al filo de la Oportunidad*. Colciencias, Presidencia de la Republica. Consejería Presidencial para el desarrollo de las Naciones. Tomo 1. Bogotá.
- Aguerrondo, I. (S.F.). *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación*. Recuperado de:  
<http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>
- Ariza, A. y Viáfara, J. (2009). *Interweaving Autonomous Learning and Peer-tutoring in Coaching EFL Student-Teachers*. PROFILE Issues in Teachers' Professional Development. Bogotá. Vol. 11, No 2; p.85-104.
- Bachman, L. (1990). *Habilidad lingüística comunicativa*. En Llobera et al. 1995. Competencia comunicativa. Documentos básicos en la enseñanza de lenguas extranjeras. Madrid: Edelsa. pp. 105-129.
- Burns, A. (1999). *Collaborative Action Research for English Language Teachers*. Cambridge University Press.
- Centro Nacional de Metrología. *Memorias*. México. Recuperado de:  
<http://www.cenam.mx/simposio2004/memorias/TA-090.pdf>
- Chen, H. (2005). *Practical Program Evaluation*. Sage. Cap. 3.
- Chirivi, R. Y Jiménez, M. (1995). *Ventajas De Un Plan Tutorial Ofrecido A Estudiantes De Secundaria Que Presentan un Bajo Rendimiento en Inglés: Estudio De Caso*. Trabajo de Grado. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Humanas. Filología e Idiomas. Bogotá.
- Clavijo, G.A. (1996). *El gran desafío de la universidad de cara al tercer milenio*. Nómadas. Colombia.



- Consejo de la Unión Europea. (2003). *Síntesis de la legislación de la UE*. Recuperado de: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/ lifelong\\_learning/c11038\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/ lifelong_learning/c11038_es.htm)
- Duarte, D. (S.F.). *Bogotá una Metrópoli Latinoamericana*. Alcaldía Mayor de Bogotá. Recuperado de: <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.270701.html>
- Estándares Básicos de Competencias en Lenguas Extranjeras: Inglés*. (2006). Ministerio de Educación Nacional, Colombia. Recuperado de: [Http://Www.Colombiaaprende.Edu.Co/Html/Mediateca/1607/Articles-115375\\_Archivo.Pdf](Http://Www.Colombiaaprende.Edu.Co/Html/Mediateca/1607/Articles-115375_Archivo.Pdf)
- Evans, J. y Lindsay, W. (2007). *Managing for Quality and Performance Excellence*. 4th Edición. Mason, Ohio. Estados Unidos.
- Fernández, A. (2005). *Propuesta de indicadores del proceso de enseñanza*. RELIEVE . Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa. 11:1. Recuperado de: [http://www.uv.es/RELIEVE/v11n1/RELIEVEv11n1\\_4.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v11n1/RELIEVEv11n1_4.htm)
- Galloway, V. Y Labarca, Á. (1991). *From Student To Learner: Style, Process, And Strategy*. En D.W. Birchnichler, *New Perspectives and New Directions in Foreign Language Education*. Lincolnwood, IL: National Textbook Company.
- Garza, R Y Leventhal, S. (1998). *Aprender Como Aprender*. México. Ediciones Trillas.
- Gaustad, J. (1993). *Peer and Cross Age Tutoring*. ERIC Digest 79 Eugene.
- Giraldo, U., Abad, D. y Díaz, E. (S.F.). *Bases Para Una Política De Calidad De La Educación Superior En Colombia*. Recuperado de: [http://cms-static.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186502\\_doc\\_academico10.pdf?binary\\_rand=8818](http://cms-static.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186502_doc_academico10.pdf?binary_rand=8818)
- Giraldo, U., Abad, D. & Díaz, E. (2007). *Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia*. Recuperado de: [http://www.cna.gov.co/1741/articles-186502\\_doc\\_academico10.pdf](http://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_doc_academico10.pdf)
- González, P. (2005). *Investigación Educativa y Formación del Docente Investigador*. 2da Edición. Universidad Santiago de Cali.

- Hacia un Plan de Desarrollo para la Universidad Nacional de Colombia.* (2007 – 2009). Documento de trabajo para la segunda ronda de colegiatura. Bogotá, D.C.
- Hernández, R, Fernández C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 4ta edición. Mc Graw Hill. México.
- Korman, A. (2003). *Focus groups as qualitative research*. Londres, Sage.
- Lazos, R. J. y Hernández I. (2004). *La Validación de Métodos: Un Enfoque Práctico*
- Matriz Plan de Acción 2007-2017*. Departamento de Lenguas Extranjeras. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional de Colombia.
- MEN. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Meza, E. (2010). *El método cualitativo aplicado en un modelo de gestión educativa*. Revista electrónica de investigación Educativa sonorensis. 2:8
- Mingarro, P. (2008). *Las escuelas oficiales de idiomas en Cataluña: marco normativo, curriculum y certificación*. España. Marco ELE. P. 70-79. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/921/92100707.pdf>
- Orduz, A. F. (2012). *Módulo de Evaluación*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia-Escuela de Postgrados.
- Rodríguez Espinar, S et al. (2004). *Manual de Tutoría Universitaria*. Recursos para la acción. Ediciones Octaedro. 1ª edición.
- Rodríguez, D. y Valldeoriola, J. (2009). *La metodología de la Investigación*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de Investigación*. Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires
- Salamanca A. y Crespo, M. (2007). *El Muestreo en la Investigación Cualitativa*. Departamento de Investigación de FUDEN. N° 27. Recuperado de: [http://www.nureinvestigacion.es/FICHEROS\\_ADMINISTRADOR/FMETODOLOGICA/FMetodologica\\_27.pdf](http://www.nureinvestigacion.es/FICHEROS_ADMINISTRADOR/FMETODOLOGICA/FMetodologica_27.pdf)
- Sarramona, J. (2003). *Los indicadores de calidad en Educación*. San

Sebastián. Universidad de Barcelona. Recuperado de:  
<http://www.focim.arevalodeleon.com/Bodega/PATRICIA%20AIDA/23-julio-literatuta%20disertacion/LOS%2520INDICADORES%2520CE-CC-los%20indicadores%20de%20la%20calidad%20educativaDE%2520LA%2520CALIDAD%2520DE%2520LA%2520EDUCACION.PDF>

Scharle, A, y Szabó, A. (2000). *Learner Autonomy: A Guide to Developing Learner Responsibility*. Cambridge Handbook for teachers.

Shale, S. (2001). Tutorial teaching. Recuperado De:  
<Http://Www.Learning.Ox.Ac.Uk/Iaul/>

Stern, H. (1980). *Fundamental Concepts of Language Teaching*. Oxford University Press.

Strauss, A. y Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications.

Sturtridge, G. (1987). *Self-Access: Preparation and Training*. The British Council.

Tejedor. T. (2003). *Un Modelo De Evaluación Del Profesorado Universitario*. Revista De Investigación Educativa, 2003, Vol. 21, N. ° 1, p. 157-18

Universidad Del Rosario. (2005). *Política de Programa de Tutoría*. Bogotá. Comité Coordinador de Tutores. Documento Interno.

Universidad Nacional de Colombia. (2010). Resolución. No 006 de 2010. Por la cual se formulan los lineamientos de la figura de Tutoría Académica y del Docente Tutor-a en la Universidad Nacional de Colombia

Valenzuela, J. R., Ramírez, M. S. y Alfaro, J. A. (2009). Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2: 2. Recuperado de <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol2-num2/art4.pdf>

- Chen, H. (2004). *A practical evaluation taxonomy: Selecting the evaluation approach that works*. Cap. 3. Recuperado de: [http://www.sagepub.com/upm-data/5047\\_Chen\\_Chapter\\_3.pdf](http://www.sagepub.com/upm-data/5047_Chen_Chapter_3.pdf)
- <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=13218531004>
- Picado, X. (2002). *Interrogantes de la Evaluación*. Universidad de Costa Rica. Recuperado de: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000089.pdf>
- Valenzuela, J. R. y Ramírez, M. S. (2009). *Indicadores de evaluación institucional: ¿una "carga más" o luz para iluminar el camino?* Memorias del X Congreso Nacional de Investigación Educativa. Veracruz, México. Recuperado de: [http://www.ruv.itesm.mx/convenio/catedra/recursos/material/cn\\_09.pdf](http://www.ruv.itesm.mx/convenio/catedra/recursos/material/cn_09.pdf)
- Valenzuela, J. R., Ramírez, M. S., Alfaro, J. A. (2011). *Cultura de evaluación en instituciones educativas Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes Perfiles Educativos*, vol. XXXIII: 31. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de:
- Vásquez, F. (2002). *Proteger Sin Cortar Las Alas: Rasgos Y Riesgos Del Maestro-Tutor*. En: Memorias Del Congreso Internacional De Intercambio De Experiencias en Programas Universitarios De Tutorías. Universidad del Rosario.
- Velandia, D. A. (2007). *Tutorial Plan to Support the English Speaking Skill of an Inga Student of an Initial Teacher Education Program* en PROFILE, Issues in Teachers Professional Development. Bogotá. Vol. 8, No. 1p. 121-130.
- Velez, M. (2008). *Guía Para El Mejoramiento Institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Ministerio de Educación Nacional. 1ra edición. Colombia.
- Wenger, E. (2001). *Comunidades en práctica: aprendizaje, significado e Identidad*. Distrito Federal, México: Paidós.
- Zamora, (2005). *Los Indicadores Del SIIA: Su Significado y Efectos*. "Uniando voluntades en beneficio de las IES". XVII Asamblea General Ordinaria de AMOCVIES.

## **Apéndice A. Currículum Vitae**

Deissy Angélica Velandia Moncada  
Correo electrónico personal: [davelandiam@gmail.com](mailto:davelandiam@gmail.com)

Originaria de Zipaquirá, Colombia, Deissy Angélica Velandia Moncada realizó estudios profesionales en Filología e Idiomas (inglés) en la Universidad Nacional de Colombia. La investigación titulada *Tutorías académicas de calidad en una lengua extranjera: Una propuesta de evaluación* es la que presenta en este documento para aspirar al grado de Maestría en Administración de Instituciones Educativas de Educación Superior.

Su experiencia de trabajo ha girado, principalmente, alrededor del campo la enseñanza universitaria, específicamente en el área del aprendizaje de inglés como lengua extranjera, examen IELTS (*International Language Testing System*) y capacitación de docentes desde hace 6 años. Asimismo ha participado en iniciativas como co-investigadora del proyecto "*conditions for the academic tutoring for learning a foreign language at the philology and languages program*" del grupo LEXI del Departamento de Lenguas de la Universidad Nacional de Colombia-sede Bogotá.

Actualmente, Deissy Angélica Velandia Moncada funge como docente del programa de proficiencia de inglés en la Universidad de La Sabana.