

## **MENTORING PARA MENTOR PAR, FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA**

Guadalupe Inés Solís Salazar, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México  
Sandra Alicia Salgado Guzmán, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México  
Rosa María Solís Salazar, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México  
Delfino Amando Montiel Rodríguez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

### **RESUMEN**

*Este proyecto tiene como objetivo evaluar el programa de mentoring para estudiantes de las tres modalidades ofertadas (escolarizada, semiescolarizado, a distancia) en la Facultad de Contaduría Pública (FCP) de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), en tres programas educativos: Licenciatura en Contaduría Pública, Dirección Financiera con enfoque Internacional y Licenciatura en Administración y Dirección de Pequeñas y Medianas Empresas. La investigación problematiza el alto porcentaje de deserción, en carreras Profesionalizantes, inmersas en una universidad pública, donde los estudiantes comprometen su tiempo con actividades laborales, familiares, económicas; con limitaciones en metodología de estudio y autogestión de tiempo. Dichas modalidades están basadas en las diversas características del estudiante como habilidades y estilos de aprendizaje; surgiendo la necesidad de implementar estrategias de acompañamiento, como el programa Institucional de Mentoring (apoyado por el International Mentoring Association de la Universidad de Nuevo México) implementado para estudiantes de nuevo ingreso Generación 2014 y 2015 y cuyo resultado deberá impactar en la disminución de la deserción estudiantil. En la implementación y evaluación participan setenta y cinco mentores par (lobomentores) - 826 mentees, un coordinador, un administrador, dos mentores certificados y doce mentores capacitados; la mentoría par apoya la trayectoria y fortalece la permanencia escolar hasta el egreso.*

**PALABRAS CLAVE:** Mentoring, Mentor Par (Lobomentor), Acompañamiento Académico, Gestión de Tiempo, Profesionalizante

## **MENTORING TO MENTOR: EVIDENCE FROM FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA**

### **ABSTRACT**

*This paper evaluates the Mentoring Program for students of the three offered modalities (full school attendance, part time school and on line school) in the Accounting Faculty of the Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). We examine three educational programs: Bachelor in Public Accounting, Finances Direction focus on International Finances and Bachelor in Administration and Direction on Middle and Small Businesses. The research reports attrition rates in Professional Careers immersed in a public university. At the university students compromised their time on labor activities, familiar and economics with methodological study limitations and self-management of their time. These modalities are based on different student characteristics. We further report on the Institutional Mentoring program which was implemented for new students from 2014-2015. We expect a decrease in the attrition rate due to this program. Some seventy-five mentor peers, 826 mentees, a coordinator, and administrator, two certificated mentors and twelve trained mentors participated in the study.*

JEL: A2, A22, I2, I21

**KEYWORDS:** Mentoring, Mentors Pear, Companion Strategies, Self-Management Their Time, Professional Carriers

## INTRODUCCIÓN

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), dentro del Modelo Universitario Minerva (MUM), comprende tres modalidades educativas: escolarizada, semiescolarizada y modalidad a distancia, esta última se trabaja de manera conjunta con la Dirección General de Innovación Educativa (DGIE) y la Facultad de Administración de la BUAP, con lo cual se ha diversificado la oferta educativa mediante la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), como recurso que ha revolucionado las formas de aprender y enseñar, con base en lo anterior, la FCP se alinea a lo que establece la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2003), en pro de la integración de todos los estudiantes a través del fortalecimiento de la educación de calidad, de la capacitación para todos, así como del aprendizaje a lo largo de toda la vida. Todo esto, mediante la incorporación de las TIC, y considerando las modalidades de libre acceso, las comunidades profesionales, las bibliotecas digitales, los centros de recursos del ámbito mundial y las herramientas disponibles en internet. La FCP busca ofrecer un aprendizaje de libre acceso con una filosofía basada en principios de flexibilidad, en función del ¿cuándo? y ¿cómo? el estudiante aprende y el impacto que puede generar el acompañamiento hacia el “ser humano”.

El resto de esta investigación está organizada como sigue. En la sección de revisión literaria se muestran los antecedentes y la fundamentación científica de la investigación, tomando como pilar el Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2017 al cual se alinea el Programa de Mentoring y que gestiona la Dirección de Acompañamiento Universitario (DAU), la metodología muestra los parámetros del programa, la misión visión y políticas, así como el manejo de la información, sus fuentes de financiamiento, formas de difusión, el proceso de selección de mentores y los indicadores para su evaluación. Producto del estudio mostramos las estadísticas de tres cohortes generacionales, que nos encaminan a argumentar los resultados, conclusiones cuantitativas y cualitativas con sus respectivas recomendaciones.

## REVISIÓN LITERARIA

### Antecedentes de la Mentoría Entre Pares

El proceso de transición de los estudiantes al ingresar a la Universidad supone conocer un nuevo escenario y sobre todo una nueva forma de aprender, por lo tanto con el apoyo de una mentor-par se puede saber desde el inicio de su vida universitaria cuáles son las necesidades de cada grupo, conociendo de forma cercana sus debilidades y fortalezas, de tal forma que se les permita integrarse en menor tiempo a su nuevo entorno, facilitando esta transición y adaptación de los estudiantes al incorporarse a la universidad. La mentoría tiene sus orígenes desde finales del siglo XVIII en el mundo anglosajón, posteriormente en el siglo XX universidades británicas y norteamericanas desarrollaron la tutoría de pares, bajo la supervisión de un profesor. En España la primera experiencia entre pares a nivel universitario inicia en 2001/2002, cuyo enfoque es facilitar a los estudiantes su incorporación a la universidad en general y en forma particular que estos concluyan su estudios hasta la titulación y en el año 2008 ocho universidades más adoptaron la mentoría entre pares como apoyo a sus estudiantes. La mentoría entre pares permite hacer uso de las diferencias de conocimientos entre estudiantes y beneficiarse con esta diversidad logrando la transmisión y adquisición horizontal del conocimiento, promoviendo el trabajo autónomo con la finalidad de que adquieran competencias que les serán útiles para afrontar las situaciones que se generen en su futuro entorno profesional. La Universidad Europea de

Madrid (UEM), incorpora el Programa Brújula, en relación a la Mentoría entre pares, los resultados de este demostraron que si hubo avance por parte de los estudiantes mentorizados, con una muestra de quince estudiantes, aún cuando la muestra no fue significativa, los resultados si mejoraron con un éxito de 54% en relación al 44% obtenido en el periodo anterior en cuanto al mejoramiento de sus evaluaciones (García, García y Cruz, 2014).

### La Mentoría en el Nuevo Milenio

El Center for Health Leadership & Practice Public Health Institute Oakland, CA responde a: ¿Qué es la Mentoría? En la Odisea (la obra del poeta griego Homero), Odiseo (a quien se conoce como Ulises en la traducción al latín) se preparaba para combatir en la guerra de Troya cuando se dio cuenta de que al partir dejaría abandonado a Telémaco, su heredero e hijo único. Como el niño era pequeño y las guerras generalmente se prolongaban durante años (la Guerra de Troya duró 10 años), Ulises confió a Mentor, su sabio amigo en quien tenía depositada toda su confianza, el cuidado y la educación de Telémaco (Domínguez y Pineda, 2014)

En el libro *Alcanzando el futuro: el papel del mentor en el nuevo milenio* (Carr, 1999), menciona, “La mentoría adquiere estatus popular. Aún cuando la mentoría puede considerarse como una tradición de 5,000 años, la literatura relacionada con esta actividad no llegó a convertirse en algo habitual hasta el final de la década de los setenta. Fue entonces que empezaron a publicarse artículos que promovían la idea de que los mentores podían representar una ventaja en el ámbito empresarial. Ciertos estudios afirmaban que los ejecutivos que habían recibido la ayuda de un mentor, por lo general ascendían más rápidamente en el escalafón de sus compañías y alcanzaban niveles de sueldo más altos que aquéllos que no habían participado en mentorías. Estudios sobre desarrollo humano tales como *The Seasons of a Man's Life* (Las estaciones en la vida de un hombre) de Daniel Levinson, et.al (1978) y *Passages* (Pasajes) de la periodista Gail Sheehy (1976), revelaron que la experiencia de haber contado con un mentor era esencial para que el adulto se desarrollara con éxito. Levinson (1978) y sus colegas en la Universidad de Yale, descubrieron que cuando el hombre alcanza cierta etapa de su desarrollo, siente el deseo de contribuir al desarrollo de otros – para devolver a las generaciones más jóvenes lo que le fue dado a él. El recibir e impartir mentorías se convirtió en una prioridad nacional dentro de los círculos académicos. Los participantes en el estudio de Sheehy (1976) opinaban que el haber contado con un mentor les había sido de particular ayuda al efectuar transiciones durante diferentes crisis de su vida. Sheehy (1976) concluyó que tales crisis eran sólo eventos naturales y que con la ayuda de un mentor, era más probable que los adultos llevaran a cabo con éxito la transición al siguiente nivel de desarrollo. El trabajo de Sheehy (1976), aunque criticado por algunos académicos por cuestiones metodológicas, se convirtió en *best-seller* en América del Norte. Ambas publicaciones fueron inmensamente populares y crearon la impresión de que los mentores eran cruciales, no sólo para el desarrollo del adulto, sino también para su avance profesional. Se consideró a la mentoría como una vía para el desarrollo de líderes, de trabajadores de alto rendimiento y de personas especialmente dotadas. Si el mentor es esencial para hacer surgir lo mejor que un adulto puede dar, ¿podría también considerarse como una opción para desarrollar el potencial de aquéllos quienes no habían sido capaces de demostrar tales dotes y talentos? ¿Serían los mentores apropiados para niños? ¿Podrían los mentores ayudar a los estudiantes de preparatoria a elegir una profesión? ¿Podría un mentor inspirar en un estudiante mayor rendimiento académico? Al principio, el uso de mentores para escolares se limitaba a la identificación de estudiantes con talento, o aptitudes sobresalientes, a quienes posteriormente se les brindaba la oportunidad de trabajar durante un tiempo con expertos en diversos campos. Aunque el término mentor históricamente tiene un significado mucho más amplio, los mentores asociados con el sistema educativo frecuentemente eran considerados por su capacidad para asesorar a estudiantes en materias específicas o en proyectos especiales”.

En la actualidad, la mentoría es un proceso mediante el cual una persona con experiencia ayuda a otra persona a lograr sus metas y cultivar sus habilidades a través de una serie de conversaciones de tipo

personal, confidencial y limitadas en cuanto al tiempo y otras actividades de aprendizaje. Los mentores también obtienen beneficios de la relación de mentoría. Como mentor, usted tendrá la oportunidad de compartir su sabiduría y sus experiencias, y de evolucionar en su forma de pensar, desarrollar una nueva relación y profundizar aún más en sus habilidades como mentor. Tomando en consideración que la mentoría, desde el punto de vista de desarrollo humano, es un proceso que ayuda al aprendizaje y es un apoyo para el progreso en general, Carr menciona que “la mentoría es ayudar a aprender algo que no hubieras aprendido, o hubieras aprendido más lentamente o con mayor dificultad, de haberlo tenido que hacerlo por su cuenta” (Carr, 1999), esto visto de una forma simple. Partimos entonces de lo simple a lo complejo para apoyar a los estudiantes en el logro de su objetivo, que es llevar a buen término su proceso de aprendizaje-enseñanza, hasta alcanzar su egreso y titulación.

#### La BUAP en su Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2013-2017

*Misión:* La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución pública y autónoma consolidada a nivel nacional, comprometida con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media superior, superior y posgrado, que son capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social; la universidad fomenta la investigación, la creación y la divulgación del conocimiento, promueve la inclusión, la igualdad de oportunidades y la vinculación, coadyuva como comunidad del conocimiento al desarrollo del arte, la cultura, la solución de problemas económicos, ambientales, sociales y políticos de la región y del país, bajo una política de transparencia y rendición de cuentas, principios éticos, desarrollo sustentable, en defensa de los derechos humanos, de tolerancia y honestidad; contribuyendo a la creación de una sociedad proactiva, productiva, justa y segura

*Visión:* La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es líder en el país y cuenta con posicionamiento internacional. La calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos están sustentadas en una planta académica sólida y reconocida, un Modelo Educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante, un desarrollo científico y tecnológico, una amplia influencia en la cultura y las artes, una estructura académica que funciona en redes de cooperación y colaboración nacionales e internacionales, una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de cuentas y desarrollo sustentable

*Objetivos estratégicos:* Uno de los objetivos estratégicos es mantener en el centro del quehacer universitario a los estudiantes, con una educación laica, de calidad reconocida y un seguimiento integral, a través de programas de desarrollo coordinados por las instancias administrativas correspondientes para facilitar la permanencia, el egreso y la titulación de los estudiantes.

El Plan de Desarrollo Institucional de la gestión 2013-2017 entre otros “programas” contiene el de, permanencia, egreso y titulación

*Acompañamiento al estudiante y al egresado:* Este acompañamiento implica una visión integral de la vida de un estudiante universitario desde su ingreso hasta su egreso, titulación y colocación en el mundo laboral, que integra todos los procesos que conduzcan al egreso y titulación exitosos de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla de cada uno de los estudiantes; la iniciativa impacta en el núcleo de docencia y necesariamente tiene que ver con el fortalecimiento de la investigación y las redes de vinculación. Las becas, el sistema de tutorías, los apoyos para aumentar el índice de titulación y graduación de los programas educativos, el programa de emprendedores, la flexibilidad curricular y la orientación para integrarse al mercado laboral, son algunas de las acciones estratégicas que hacen la diferencia entre el éxito y el fracaso escolar de los estudiantes. Es por ello que la iniciativa de acompañamiento al estudiante y al egresado cumple con el objetivo de impulsar el desarrollo integral del estudiante hacia su egreso e incorporación oportuna en el mundo laboral

*Indicadores:* Tasa de titulación y graduación de estudiantes por cohorte generacional.

*Objetivos Específicos:* (1) Aumentar el número de estudiantes que se titulan por programa educativo, nivel y modalidad de estudios. (2). Fortalecer los programas de acompañamiento estudiantil como las tutorías o la mentoría a fin de disminuir el rezago educativo, la deserción y el fracaso escolar.

*Metas:* 1. Disminuir el índice de deserción estudiantil cada año para ubicarlo por debajo de la media nacional en universidades públicas estatales. 2. Revisar planes de estudios a efecto de determinar la viabilidad de salidas laterales. 3. Disminuir el rezago escolar y los índices de reprobación a partir de la ejecución de los programas de tutorías y mentoría. 4. Aumentar los índices de eficiencia terminal y de titulación de la Universidad para ubicarlos por encima de la media nacional.

*Estrategias:* 1. Analizar la posibilidad de enriquecer el sistema de tutorías con el modelo de mentoría. 2. Diseñar el modelo de mentoría e incorporarlo estructural y funcionalmente al sistema de tutorías. 3. Elaborar el sistema de indicadores requerido para evaluar el desempeño, alcances y resultados del sistema de tutorías y mentoría. 4. Dar seguimiento a la tasa de aprovechamiento del estudiante.

Con el propósito de fortalecer la estrategia de acompañamiento y como complemento al sistema de tutorías se implementa el programa Institucional de Mentoring (apoyado por el International Mentoring Association de la Universidad de Nuevo México) implementado para estudiantes de nuevo ingreso Generación 2014 y 2015 y cuyo resultado deberá impactar en la disminución de la deserción estudiantil.

Con la introducción de *mentoring* se pretende mejorar el proceso de aprendizaje-enseñanza, lograr un mejor desempeño y productividad de los estudiantes, así como mejorar el avance, el conocimiento y la confianza de cada uno de ellos. Se pretende también tener mentores que promuevan la lealtad, la autoconciencia y el desarrollo del liderazgo en cada uno de los *mentees* que tengan a su cargo.

De acuerdo con la información de *El Universal*, en enero de 2015, el Rector de la máxima casa de estudios, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), presidió la ceremonia de entrega de certificación de 56 mentores capacitados por el Instituto Internacional de Liderazgo, Mentoría y Coaching de la Universidad de Nuevo México. El Instituto de Mentoría (MI) de la Universidad de Nuevo México, en Estados Unidos, fue creado en julio de 2007, con apoyo económico de la legislatura estatal; el MI responde a la necesidad de centralizar esfuerzos de reclutamiento, entrenamiento y desarrollo de mentores calificados. Dentro de la visión del MI se pretende fomentar la cultura de mentoría, promover la retención y graduación de estudiantes y apoyar al desarrollo económico.

Se considera que uno de los ejes estratégicos de la actual administración de la BUAP es el programa integral denominado Acompañamiento Universitario, en cuyo centro se encuentran los estudiantes. La BUAP, a través de la Dirección de Acompañamiento Universitario (DAU), impulsa el programa “Lobomentor” o mentoría de pares, por estudiantes con avance curricular mayor a un año quienes orientan y apoyan durante su primer año de permanencia a los estudiantes de nuevo ingreso para integrarlos de forma más rápida y sólida a la vida universitaria, este programa dio inicio en 2014. En la actualidad, los mentores certificados han formado e incorporado más de ochocientos “lobomentores” en las diversas Unidades Académicas y espacios educativos de la BUAP, quienes ya realizan la actividad de orientar, dar seguimiento y mantener contacto con los estudiantes de nuevo ingreso. El Mentoring fomenta y fortalece la solidaridad, acompañamiento y orientación entre los estudiantes (mentoría entre pares), estableciendo redes de colaboración para culminar con éxito su plan de estudios. Sumándonos a este programa y con la finalidad de que su alcance sea para el 100% de la comunidad estudiantil, hemos extendido el programa mentoría de par a par, hacia la modalidad semiescolarizada y a distancia de los tres Programas Educativos de la Facultad de Contaduría. La siguiente figura muestra el proceso de apoyo del mentor-par (lobomentor) hacia sus *mentees* (aprendiz o estudiante de nuevo ingreso), se reflejan los momentos de interacción y actuación en este acompañamiento de aprendizaje mutuo, compartiendo

experiencias que reducen la curva de aprendizaje e integración a la vida universitaria. La Figura 1 nos muestra el Proceso de Interacción Lobomentor – *Mentee*.

Figura 1: Proceso de Interacción Lobomentor – *Mentee*

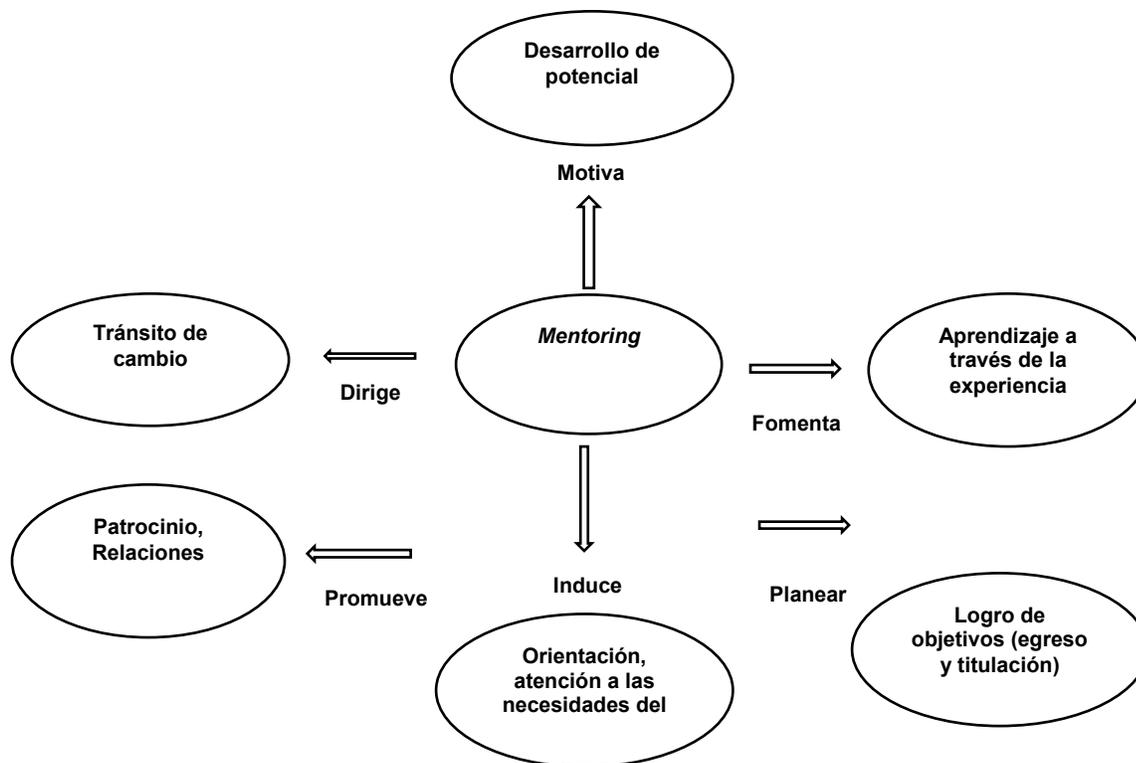


Figura 1. La figura muestra el proceso interacción y actuación lobomentor-mentees, a través de acciones y objetivos alcanzables y medibles.

## METODOLOGÍA (PARÁMETROS DEL PROGRAMA DE MENTORING)

### Factores a Considerar

Edad 18 años en adelante, género femenino y masculino, necesidad de mentoría para apoyar a los estudiantes durante su trayectoria escolar y evitar que deserten por falta de apoyo e información oportuna; situaciones de riesgo: entornos socioeconómicos heterogéneos, están incorporados a obligaciones laborales, deficiente disciplina de estudio, en algunos casos no cuentan con las herramientas de estudio necesarios como computadora e Internet, conducta individualista al no socializar para aclarar dudas de conceptos o ejercicios, conflictos emocionales, cuotas mínimas de pago que desalientan el compromiso, escaso sentido de identidad Institucional y con la comunidad de la FCP e incluso con la profesión.

### Emparejamiento Mentor-Mentees.

Los mentores que se reclutan, son estudiantes de cada modalidad con avance curricular mínimo del 30%, el tipo de mentoría que se aplica es horizontal de par a par o entre pares, es un programa Institucional implementado por la FCP de la BUAP, la mentoría se imparte de forma presencial y a través de medios de comunicación digital así como sesiones en tiempo real en plataforma Blackboard. El resultado que se espera lograr producto de la mentoría es disminuir paulatinamente la deserción por cohorte generacional proyectando 2014-2018, 2015-2019 (tomado como base la tabla comparativa 2). Los *mentees*

(estudiantes de matrícula de nuevo ingreso Generación 2014 y 2015) tienen acompañamiento de sus mentores, tratándose de la modalidad presencial de acuerdo a las necesidades de los estudiantes de acuerdo a la programación del coordinador del programa, para la modalidad semiescolarizada una vez por semana y en la modalidad a Distancia virtualmente cada quince días durante 30 minutos, reuniéndose en forma presencial en las instalaciones de la Facultad de Contaduría Pública, dos semanas antes de que termine el periodo.

### Políticas y Procedimientos

El programa en la FCP es evaluado a través de cuadros comparativos periódicos por cohorte generacional, el mismo se gestiona a través de un coordinador, un administrador, dos mentores certificados, doce mentores capacitados, 75 lobomentores y 826 *mentees* de nuevo ingreso por cada generación, cada periodo se diseña un protocolo para mentor y *mentees*, por parte de los gestores del programa, calendarizando capacitación e impulsando el programa con reconocimientos y presentes para motivar a los lobomentores, el recurso proviene de la DAU (Anexo 1), para asegurar la eficiencia del programa el Coordinador de Mentoría y mentores capacitados de la Facultad de Contaduría, realizan acciones como: aprobación de proyectos a implementar por el Consejo de Unidad Académica (CUA); manejo de software que permita seguimiento, control y atención de *mentees* por parte de los mentores; diseño, actualización y revisión de reportes de atención por parte de los mentores, otorgamiento de reconocimientos con valor curricular para los mentores (Anexo 1 y 2); difusión a través de la página de la FCP y en otros medios de comunicación masiva, fomentando que la mentoría permite una mejor integración e inclusión de los estudiantes a su trayectoria académica. El resultado indudablemente favorece la eficiencia terminal con sentido de pertenencia y satisfacción personal.

### Misión del Programa *Mentoring* FCP

Contribuir a la formación de profesionales competitivos, con calidad, sentido humano y formación integral, que apliquen sus conocimientos, experiencia, habilidades y valores, acompañando a sus pares, permeando el compromiso social y garantizando soluciones eficientes y eficaces durante su trayectoria académica. La mentoría en las distintas Modalidades, implementadas por medio del Programa de *Mentoring* contribuyen a incrementar los índices de eficiencia terminal y titulación.

### Visión del Programa *Mentoring* FCP

Ser líder Nacional Universitario en la implementación del *Mentoring* que contribuya a una sólida formación profesional del estudiante de la Contaduría

### Políticas del Programa *Mentoring* FCP

En relación a los actores del programa: Coordinador Certificado (anexo3), es quien da seguimiento al programa, con facultad para nombrar lobomentores, solicitar y analizar informes. Administrador quien planea, da seguimiento y evalúa las actividades. Mentor capacitado y lobomentor reciben nombramiento, analizan de forma conjunta los logros e implementan estrategias para alcanzar los retos, emiten informes y acompañan a los *mentees*, quienes deben atender las citas de su mentor y mantener comunicación para dudas y toma de decisiones. Por lo que respecta al manejo de información es responsabilidad del Coordinador la supervisión del programa observando las siguientes etapas: Convocatoria para reclutamiento de lobomentores, registro y capacitación de lobomentores, emparejamiento lobomentor/*mentees*, calendarización de reuniones lobomentor/*mentees*, registro de asistencia de lobomentor/*mentees*, informe del lobomentor de avance de sus *mentees* (Tabla 1), sesión de intercambio sobre apreciaciones de lobomentores con los mentores, Coordinador y Administrador, toma de

decisiones colegiadas para resolver incidencias en la siguiente reunión mentor/*mentees*, evaluación de resultados del programa mediante indicadores.

Tabla 1: Ficha de Seguimiento de Mentoría

Nombre del lobomentor: Sección Asignada		Periodo			
Fecha de reunión	Nombre y Firma del Mentees	Medio de comunicación	Situaciones atendidas	Acción Emprendida	Resultados

*Fichas de seguimiento de mentoría., este documento permite dar seguimiento a las actividades del lobomentor con sus mentees y permite analizar la problemática recurrente, dando la pauta para implementar nuevas acciones.*

### Fuentes de Financiamiento y Difusión

Por tratarse de una Universidad Pública el financiamiento lo provee la Tesorería General de la Institución, incluido en el presupuesto anual asignado para la ejecución del programa, recursos que se ejercen a través de la DAU para la logística operativa (constancias, reconocimientos, eventos de integración, obsequios que promueven la identidad universitaria, conferencias de liderazgo, capacitación, entre otros), cabe mencionar que la mentoría es un acompañamiento de pares que se brinda de forma honorífica. La operación del Programa de Mentoring se difunde mediante la página de la FCP y la plataforma institucional (blackboard), procedimiento que inicia con una convocatoria donde se dan a conocer los requisitos que deben cumplir los lobomentores para formar parte del mismo, enunciando las etapas de reclutamiento, registro y capacitación, calendarización del proceso de emparejamiento mentor/*mentees* (antes del inicio del periodo), reunión inicial presencial con la finalidad de dar un seguimiento ordenado al proyecto, y reunión presencial de cierre (último mes del periodo), para retroalimentación y evaluación. Posterior al día de la reunión se realiza sesión de intercambio sobre apreciaciones de Mentores Capacitados con el Coordinador y el Administrador, información que sirve para mejorar las estrategias de acompañamiento y la entrega del informe final de resultados.

### Proceso de Selección, Capacitación, Reconocimiento y Evaluación

El perfil para la selección de lobomentores requiere: ser estudiante de la FCP con un avance curricular mínimo del 30%, promedio mínimo de 8, actitud de servicio, manejo de herramientas de información y comunicación, identidad institucional, sentido de responsabilidad, saber escuchar, poseer una alta sensibilidad, ser empático; el curso de capacitación es impartido por mentores certificados internacionalmente apoyados por los mentores capacitados en las instalaciones de la FCP (antes de iniciar el periodo de clases), los temas a tratar son : Identidad, Mentoring-Mentoría y 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva (Covey, 2014), los mentores son presentados en el curso de inducción para estudiantes de nuevo ingreso de forma presencial o virtual según la modalidad. Con la finalidad de motivar el trabajo del lobomentor se otorga constancia de participación y se entregan reconocimientos. El programa concluye con la evaluación como información estadística que se genera por año, producto de entrevistas privadas y confidenciales con los mentores, así como los resultados que arroje el seguimiento a la permanencia, egreso y titulación por cohorte generacional, fortaleciendo la continuidad del programa.

## RESULTADOS

Una vez presentada la metodología de Programa Mentoring se realiza análisis estadístico por cohorte generacional, con la finalidad de sentar las bases para poder comparar dichos resultados con las

generaciones que antecedieron a la implementación del programa. En la Licenciatura en Contaduría Pública de la FCP, se observa en la modalidad Escolarizada y Semiescolarizada una deserción del 20% y en la modalidad a Distancia una deserción superior al 50%, lo cual impacta la efectividad del programa. La Tabla 2 contiene el análisis estadístico por cohorte generacional.

Tabla 2: Datos Con Número de Estudiantes Por Cohorte Generacional

Cohorte Generacional	Ingreso	Baja	Rezago Avance del	En curso Avance	Egreso	Titulación
			50% al 69%	70% al 99%	100%	
2009 – 2014	894	209	43	120	472	275
2010 – 2015	792	173	61	225	333	83
2011 – 2016	793	229	115	423	26	6

Tabla 2 presenta el comparativa por cohorte generacional en Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Contaduría Pública, Información por Número de Estudiantes Elaboración. M.A. Sandra Alicia Salgado Guzmán, Coordinadora de la Unidad de Seguimiento Académico, cuya fuente de información es Dirección de Administración Escolar (DAE) de la BUAP, la cual muestra el comportamiento en número de los estudiantes que ingresaron en los años 2009, 2010 y 2011 respecto de su ingreso, baja, avance curricular, egreso y titulación.

De acuerdo a los valores mostrados en la Tabla 2, comparativa, se analizan los siguientes datos bajo una serie de fórmulas con base en la propuesta del artículo “Eficiencia Terminal en la Educación Superior, la necesidad de un nuevo paradigma” (López, Albiter y Ramírez, 2008) p135.

### I Cohorte Generacional 2009- 2014

#### La eficiencia terminal desde el enfoque vigente

$$\text{Eficiencia Terminal (2014)} = ((\text{Egreso (2014)} / \text{Ingreso (2009)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Eficiencia Terminal (2014)} = (472/894) \times 100 = 52.80 \%$$

Esto es, los alumnos que egresaron en 2014 representan el 52.80% de la matrícula de nuevo ingreso correspondiente a cuatro y medio años. Afirmamos que el 47.20% del ingreso de este cohorte no ha egresado, debido a que la carrera de Contaduría es profesionalizante y de acuerdo al Reglamento de Procedimientos y Requisitos para la Admisión, Permanencia y Egreso de los alumnos de la BUAP, les permite realizar la trayectoria académica hasta en siete años, por lo que egresarán en los próximos ciclos.

#### Titulación/Ingreso desde el enfoque vigente

$$\text{Titulación (2014)} = (\text{Titulación (2014)} / \text{Ingreso (2009)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Titulación (2014)} = (275/894) \times 100 = 30.76 \%$$

#### Titulación/Egreso desde el enfoque vigente

$$\text{Titulación (2014)} = (\text{Titulación (2014)} / \text{Egreso (2014)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Titulación (2014)} = (275/472) \times 100 = 58.26 \%$$

Como se observa la titulación respecto del ingreso representa el 30.76% y en función del egreso representa el 58.26%, situación que ha exigido implementar programas que contribuyan a elevar este índice, tales como: (a) Disminución de cuotas de pago de derechos para obtención de Título. (b) Eliminación de pagos en seminarios de titulación. (c) Programa de Mentoring.

## II Cohorte Generacional 2010- 2015

### *La eficiencia terminal desde el enfoque vigente*

Eficiencia Terminal (2015) = (Egreso (2015) / Ingreso (2010)) x 100

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

Eficiencia Terminal (2015) = (333/792) x 100 = 42.05 %

De los estudiantes que deben egresar en 2015 solo el 42.05% de la matrícula de este ingreso a concluido su currícula en cuatro y medio años. El 57.95% del ingreso de este cohorte cuenta con dos y medio años para egresar, de acuerdo con el Reglamento de Procedimientos y Requisitos para la Admisión, Permanencia y Egreso de los alumnos de la BUAP.

### *Titulación/Ingreso desde el enfoque vigente*

Titulación (2015) = (Titulación (2015) / Ingreso (2010)) x 100

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

Titulación (2015) = (83/792) x 100 = 10.48%

### *Titulación/Egreso desde el enfoque vigente*

Titulación (2015) = (Titulación (2015) / Egreso (2015)) x 100

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

Titulación (2015) = (83/333) x 100 = 24.92 %

Como se observa la titulación respecto del ingreso representa el 10.48% y en función del egreso representa el 24.92%, situación que ha exigido implementar programas que contribuyan a elevar este índice, tales como: (a) Disminución de cuotas de pago de derechos para obtención de Título. (b) Eliminación de pagos en seminarios de titulación. (c) Programa de Mentoring.

## III Cohorte Generacional 2011- 2016

### *La eficiencia terminal desde el enfoque vigente*

Eficiencia Terminal (2016) = (Egreso (2016) / Ingreso (2011)) x 100

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

Eficiencia Terminal (2016) = (26/793) x 100 = 3.28 %

De los alumnos que egresarán en 2016 solo 3.28% de este ingreso a concluido sus asignaturas al 100% en un lapso de tiempos menor (cuatro años) que de acuerdo al Reglamento de Procedimientos y Requisitos para la Admisión, Permanencia y Egreso de los alumnos de la BUAP, les permite realizar la trayectoria académica en un tiempo mínimo de tres y medio años.

### *Titulación/Ingreso desde el enfoque vigente*

Titulación (2016) = (Titulación (2016) / Ingreso (2011)) x 100

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Titulación (2016)} = (6/793) \times 100 = 0.76\%$$

*Titulación/Egreso desde el enfoque vigente*

$$\text{Titulación (2016)} = (\text{Titulación (2016)} / \text{Egreso (2016)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Titulación (2016)} = (6/26) \times 100 = 23.08\%$$

Cabe mencionar que el índice de 23.08% se debe a que seis de los veintiséis estudiantes egresados, obtuvieron titulación automática.

#### IV Cohorte Generacional 2009- 2014, 2010-2015 y 2011-2016

##### *Deserción*

$$\text{Deserción (2009)} = (\text{Desertos (2009)} / \text{Ingreso (2009)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Deserción (2009)} = (209/894) \times 100 = 23.38 \%$$

$$\text{Deserción (2010)} = (\text{Desertos (2010)} / \text{Ingreso (2010)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Deserción (2010)} = (173/792) \times 100 = 21.84 \%$$

$$\text{Deserción (2011)} = (\text{Desertos (2011)} / \text{Ingreso (2011)}) \times 100$$

Sustituyendo literales por valores tomados de la Tabla 2 tenemos:

$$\text{Deserción (2011)} = (229/793) \times 100 = 28.88 \%$$

Esto es, los estudiantes que en 2011 desertaron representan el promedio de las tres modalidades, cabe mencionar que el incremento se debe a que en este año se inicia con el ingreso de estudiantes en la modalidad a Distancia y de forma individual su índice de deserción es de más del 50%, por esta razón el Programa de Mentoring se ha implementado en las tres modalidades educativas existentes.

Los cálculos anteriormente mostrados de forma individual por cohorte generacional respecto de Eficiencia Terminal (Panel A), Titulación/Ingreso (Panel B), Titulación/Egreso (Panel C) y Deserción (Panel D) se presentan a continuación agrupados de tal manera que se puede observar el efecto porcentual comparativamente Eficiencia Terminal, Titulación/Ingreso, Titulación/Egreso y Deserción, con los indicadores concentrados por grupo analizado (ver Tabla 3).

El comportamiento porcentual que muestran los resultados obtenidos en la presente investigación nos llevan a considerar la publicación de la articulista Lilian Hernández, del periódico el Excelsior quien comenta que “De acuerdo con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), de los jóvenes que ingresaron el mismo año a una licenciatura o ingeniería, sólo la mitad logra titularse, cifra que se eleva ligeramente en las escuelas privadas al hacer una comparación con las públicas. Mientras en instituciones particulares reconocidas se titula 66% de los alumnos que ingresaron a la universidad en el mismo periodo, en las públicas la cifra desciende a 52%, lo cual está vinculado a las alternativas de titulación que tienen las instituciones”, información que fortalece los resultados estadísticos obtenidos. A pesar de todas las acciones implementadas por la Dirección de la FCP no se ha logrado incrementar la permanencia de los estudiantes y los estándares de eficiencia terminal exigidos por los organismos evaluadores; los principales motivos son cargas laborales debido a la situación económica, compromisos familiares, deficiente disciplina de estudio e incumplimiento con actividades y trámites que deben observar en su trayectoria escolar.

Tabla 3: Cálculos Por Cohorte Generacional

<b>Panel A: Eficiencia Terminal</b>				
<b>Cohorte</b>	<b>Generación</b>	<b>Ecuación de Eficiencia Terminal</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultados %</b>
I Cohorte	2009-2014	Eficiencia Terminal 2014 = (Egreso 2014 / Ingreso 2009) x 100	(472/894) x 100	52.80
II Cohorte	2010-2015	Eficiencia Terminal 2015 = (Egreso 2015 / Ingreso 2010) x 100	(333/792) x 100	42.05
III Cohorte	2011-2016	Eficiencia Terminal 2016 = (Egreso 2016 / Ingreso 2011) x 100	( 26/793 ) x 100	3.28
<b>Panel B: Titulación/Ingreso</b>				
<b>Cohorte</b>	<b>Generación</b>	<b>Ecuación de Titulación/ Ingreso</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultados %</b>
I Cohorte	2009-2014	Titulación 2014= (Titulación 2014/Ingreso 2009) x 100	(275/894) x 100	30.76
II Cohorte	2010-2015	Titulación 2015= (Titulación 2015/Ingreso 2010) x 100	(83/792) x 100	10.48
III Cohorte	2011-2016	Titulación 2016= (Titulación 2016/Ingreso 2011) x 100	( 6 / 793 ) x 100	0.76
<b>Panel C: Titulación/Egreso</b>				
<b>Cohorte</b>	<b>Generación</b>	<b>Ecuación de Titulación/ Egreso</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultados %</b>
I Cohorte	2009-2014	Titulación 2014= (Titulación 2014/Egreso 2014) x 100	(275/472) x 100	58.26
II Cohorte	2010-2015	Titulación 2015= (Titulación 2015/Egreso 2015) x 100	( 83/333 ) x 100	24.92
III Cohorte	2011-2016	Titulación 2016= (Titulación 2016/Egreso 2016) x 100	( 6 / 26 ) x 100	23.08
<b>Panel D: Deserción</b>				
<b>Cohorte</b>	<b>Generación</b>	<b>Ecuación de Deserción</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultados %</b>
I Cohorte	2009-2014	Deserción 2014= (Desertos2009/Ingreso 2009) x 100	(209/894) x 100	23.38
II Cohorte	2010-2015	Deserción 2015= (Desertos2010/Ingreso 2010) x 100	(173/792) x 100	21.84
II Cohorte	2011-2016	Deserción 2014= (Desertos2011/Ingreso 2011) x 100	(229/793) x 100	28.88

*Panel A de eficiencia terminal por cohorte generacional, datos obtenidos a septiembre 2015. Elaboración propia, la cual muestra el comportamiento porcentual de acuerdo al ingreso total de estudiantes del año 2009,2010 y 2011, respecto del egreso, considerando un periodo de cinco años.*

*Panel B Titulación/Ingreso por cohorte generacional, datos obtenidos a septiembre 2015. Elaboración propia, la cual muestra el comportamiento porcentual con respecto del ingreso total de estudiantes del año 2009,2010 y 2011, los resultados muestran oportunidad de mejora, aún cuando en el cálculo no se incluye el número de bajas durante el primer año de avance curricular de los estudiantes.*

*Panel C Titulación/Egreso por cohorte generacional, datos obtenidos a septiembre 2015. Elaboración propia, la cual muestra el comportamiento porcentual con respecto del egreso total de estudiantes del año 2014,2015 y 2016, se muestran resultados aceptables respecto de la media nacional, de acuerdo al artículo de periodo el Excelsior.*

*Panel D Deserción por cohorte generacional, datos obtenidos a septiembre 2015. Elaboración propia, la cual muestra el comportamiento porcentual respecto de la deserción de los estudiantes durante el primer año de avance curricular, porcentaje que se dispara a partir del cohorte generacional con ingreso 2011 de estudiantes en la Modalidad a Distancia donde se observa que el acompañamiento personalizado motiva la permanencia.*

En función de lo estadísticamente analizado, encontramos viable la justificación de implementar el programa de mentoring, que conlleve a la disminución paulatina del índice de deserción escolar e incremente los índices de eficiencia terminal y titulación. Cabe mencionar que podrían realizarse muchos más análisis que los que presentamos aquí, sería interesante obtener indicadores por programa académico, modalidad, sexo, procedencia geográfica, edad del estudiante al ingreso, egreso y titulación, por sólo citar algunos ejemplos. Sin embargo, este estudio fue realizado con datos cuantitativos reales, con la finalidad de tener un primer acercamiento con los resultados, que sirvan de base para demostrar la efectividad del programa de mentoría que se está ejecutando actualmente en la FCP de la BUAP, la tabla 4 muestra el análisis comparativo porcentual de los tres cohortes generacionales con la finalidad de observar cuantitativamente las cifras sin omitir el enfoque cualitativo que lleve a propuestas medibles y alcanzables.

Tabla 4: Tabla comparativa Porcentual Cohorte Generacional-Análisis Por Número de Estudiantes

Cohorte Generacional	Ingreso (Número de Estudiantes)	Baja (Número de Estudiantes)	Rezago (Número de Estudiantes Con Avance 50% al 69%)	En curso (Número de Estudiantes Con Avance 70% al 99%)	Egreso (Número de Estudiantes 100%)	Titulación (Número de Estudiantes)	Eficiencia Terminal %	Titulación %	Deserción %	
								T/Ingreso	T/Egreso	
2009 – 2014	894	209	43	120	472	275	52.8	33.76	58.26	23.38
2010 – 2015	792	173	61	225	333	83	42.05	10.48	24.92	21.84
2011 – 2016	793	229	115	423	26	6	3.28	0.76	23.08	28.88

*Tabla Comparativa Porcentual por Cohorte Generacional, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Contaduría Pública, Resultados del Análisis por Número de Estudiantes. Tabla de resultados del análisis (según datos tabla 2) por cohorte generacional. Elaboración propia, muestran los índices porcentuales de eficiencia terminal, titulación y deserción por cohorte generacional 2009-2014, 2010-2015 y 2011-2016. En la que se observan resultados respecto del ingreso, sin considerar que las bajas representan un promedio ponderado del 25%, porcentaje que obliga a hacer un análisis cualitativo para detectar las causas que lo originan e implementar las acciones que generen su disminución, en relación al egreso resulta importante destacar que el cohorte generacional es a cinco años y que los estudiantes de la BUAP cuentan con siete años para su egreso según el reglamento institucional y en función de la titulación, en el 2015 se implementaron acciones por parte de Rectoría para fortalecer el incremento de los indicadores de titulación.*

Al incluir a todos los estudiantes de nuevo ingreso de las generaciones analizadas, se reducen las tasas de eficiencia terminal y Titulación (Egreso/Ingreso y Titulación/Ingreso). Para corregir este sesgo bastaría con eliminar de la suma de estudiantes de nuevo ingreso a los estudiantes desiertos (baja) de las tres cohortes generacionales (2009-2014, 2010-2015 y 2011-2016). Aplicar esta corrección permite asumir expectativas más optimistas en beneficio del programa académico, manteniendo así una apreciación más conservadora, con la cual se dirigen acciones de mejora para las generaciones subsecuentes a las estudiadas, específicamente a las que pertenecen al Programa de Mentoring

## CONCLUSIONES

Ahora bien, con base en lo mencionado por la Dra. González y el Dr. Ignacio Ramírez : “... enseñar a estudiar y enseñar a aprender siguen siendo reclamos cruciales en el mundo de la información. La labor profesional está llamada a ser cada vez más tutorial, en el mejor sentido de la expresión; es el profesor como mentor de los caminos del saber y muy especialmente del corazón, del mejoramiento humano de la contribución a ser mejores personas. Ninguna tecnología podrá sustituir nunca esa función que demanda saber orientarse en el complejo universo del ser humano” (González y Ramírez, 2010), nos damos cuenta de la importancia del papel del mentor para lograr que los *mentees* alcancen el objetivo que se han propuesto. Por lo tanto, las instituciones educativas en el siglo XXI deben dirigir el proceso de aprendizaje-enseñanza a fomentar la capacidad de sus estudiantes y gestionar su propio aprendizaje con la finalidad de adoptar una autonomía en el proceso de aprender y para que esta crezca gradualmente a lo largo de su vida profesional, reconociendo que hoy la sociedad es cada vez más abierta y compleja (Blazquez, 2001). Tomado en consideración lo anterior, entendemos que los futuros egresados además de tener competencias en el plano cognitivo (conocimiento y habilidades), deben ser capaces de reflexionar sobre el compromiso que adquieren y conducirse con ética y responsabilidad social en cada una de las decisiones que tomen en su ejercicio profesional. La mentoría, entendida como un proceso de aprendizaje, es una estrategia capaz de satisfacer las necesidades crecientes de aprendizaje continuo tanto a nivel personal como organizacional. Los programas formales de mentoría contribuyen a la creación de organizaciones que aprenden mediante la comunicación de creencias y valores que privilegian la “distribución del conocimiento”, la colaboración y la innovación dentro de un marco institucional, durante el desarrollo de esta investigación se ha podido observar que la cultura del Mentoring se permea en la comunidad de la FCP, con estudiantes que de forma voluntaria guían a sus pares, *mentees* que

aprenden de la experiencia, docentes que se interesan en conocer , directivos que apoyan el programa, investigadores que publican del tema y una institución que se fortalece desde el punto de vista humano.

La Facultad de Contaduría de la BUAP pretende que, con este Programa de Mentoring, que permea la cultura Mentoring se logre incrementar el porcentaje de permanencia, egreso y titulación de los estudiantes en sus distintas modalidades y Programas Académicos. Consideramos que al implementar este programa de apoyo y acompañamiento efectivo (mentor-mentees) durante el primer año, se fortalecerán las estrategias para alcanzar esta meta, se considera una alternativa viable ya que al fortalecer el acompañamiento del estudiante durante su trayectoria académica, potenciamos su desarrollo profesional y como se observo en la presente investigación la oportunidad de incidir en indicadores de deserción, egreso, y titulación e impactar en la calidad académica.

## REFERENCIAS

Apoyo Académico/ Mentorig. Consultado el día 19 de diciembre 2015 en <http://www.dau.buap.mx/>  
Blazquez, Florentino, (2001). “Sociedad de la información y la educación”. Editorial TAJO DIANA, Artes Gráficas. Mérida

Carr, Rey, (1999). “Alcanzando el futuro: el papel de la mentoría en el nuevo milenio”, PROLID, [www.mentors.ca](http://www.mentors.ca)

Covey, Stephen. (2014). “Los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva”. Editorial PAIDOS. México, D.F.  
Domínguez, N. y Pineda, J. D. (2014). “Mentoring, perspectivas teóricas y prácticas”. Editorial SEIEM, México, D.F

García, Maria, García, Mercedes y Cruz. María (2014), “Mentoría entre iguales: alumnos que comparten experiencias y aprendizaje”. Consultado el 03 de febrero de 2016 en:  
[https://www.researchgate.net/publication/228780648\\_Mentoria\\_entre\\_iguales\\_alumnos\\_que\\_comparten\\_experiencias\\_y\\_aprendizaje](https://www.researchgate.net/publication/228780648_Mentoria_entre_iguales_alumnos_que_comparten_experiencias_y_aprendizaje) .

González, Margarita y Ramírez Ignacio. “Enseñar a aprender un reto para la formación de profesionales universitarios en el nuevo siglo”. Consultado el 5 de de enero 2016, en:  
<http://www.odiseo.com.mx/bitacora-educativa/ensenar-aprender-reto-para-formacion-profesionales-universitarios-nuevo-siglo>

Hernandez, Lilian (2016) “Solo 5 universitarios de cada 10 se titulan”. Consultado el día 02 de febrero 2016 en :<http://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/01/07/1001285>

López, Adolfo.; Albíter, Ángel. y Ramírez, Laura. (2008). “Eficiencia terminal en la educación superior, la necesidad de un nuevo paradigma”. Revista de Educación Superior. Vol. XXXVII, No. 16, pp. 135-151. Consultado en 2 de Febrero de 2016 en:  
<http://publicaciones.anuies.mx/revista/146/5/1/es/eficiencia-terminal-en-la-educacion-superior-la-necesidad-de-un-nuevo>

Pérez, Cecilia (2015) “BUAP certifica 56 mentores que apoyarán a los alumnos”. Consultado el día 19 de junio 2015 en: <http://www.unionpuebla.mx/articulo/2015/01/14/educacion/puebla/buap-certifica-56-mentores-que-apoyaran-alumnos>

Plan de Desarrollo Institucional de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla( 2013- 2017). Consultado el día 30 de octubre 2015 en <http://www.dgpi.buap.mx/>

Organización de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura, (UNESCO)(2003).  
“Aprendizaje Abierto y a distancia” Editorial TRILCE. Montevideo Uruguay

UNM, Universidad de Nuevo México. Mentorig Institute . Consultado el día 20 de diciembre 2015 en  
<http://mentor.unm.edu/about>

## BIOGRAFÍA

Guadalupe Inés Solís Salazar. Maestro en Impuestos. Catedrático en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla desde el año 1989. Actualmente Coordinadora de la Modalidad a Distancia de la misma. Socio Fundador de la firma Aguilar Solís Profesionales en Servicios de Auditoria y Contabilidad, S.C. Email [ines\\_salazar93@yahoo.com.mx](mailto:ines_salazar93@yahoo.com.mx)

Sandra Alicia Salgado Guzmán. Maestro en Administración. Catedrático en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla desde el año 1995. Actualmente Coordinadora de la Unidad de Seguimiento Académico de la misma. Mentor Certificado por la Universidad de Nuevo México. Email: [sandraa.salgado@hotmail.com](mailto:sandraa.salgado@hotmail.com)

Rosa María Solís Salazar. Maestro en Administración. Catedrático en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla desde el año 1994. Administrador del Programa Mentoring en la Modalidad a Distancia de la Facultad de Contaduría de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. E mail [rosi.solis@me.com](mailto:rosi.solis@me.com)

Delfino Amando Montiel Rodríguez. Doctor en Ciencias de lo Fiscal. Catedrático en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla desde el año 1993 y Actualmente Secretario Administrativo de la misma. Socio Fundador de firma Montiel y Compañía Contadores Públicos. Email [montiel2@hotmail.com](mailto:montiel2@hotmail.com)

