



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DEL ESTADO DE MORELOS**

ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO

Adolfo Menéndez Samará

DIRECTORIO

DIRECTOR

Lic. Alfredo Mena Díaz
Secretario General

FORMACIÓN

Ana Lilia García Garduño
Asistente Técnico

NÚMERO 93

AÑO XXII

04 DE MAYO DE 2017

La circulación de este órgano
oficial fue aprobada el día
9 de febrero de 1995
en sesión ordinaria del
Consejo Universitario

Por una humanidad culta

CONTENIDO

Programa Institucional de Tutorías

aprobado en sesión de Consejo Universitario
de fecha 21 de junio de 2013
modificado en sesión de Consejo Universitario
de fecha 30 de septiembre de 2015

Universidad Autónoma del Estado de Morelos
Av. Universidad 1001, Chamilpa, Cuernavaca, Morelos, 62209
Tel. 329-7007, 329-7006 y 329-7000 ext. 3105

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS

**aprobado en sesión de Consejo Universitario
de fecha 21 de junio de 2013
modificado en sesión de Consejo Universitario
de fecha 30 de septiembre de 2015**

1. ANTECEDENTES	4
2. JUSTIFICACIÓN	4
3. MARCO CONTEXTUAL	7
4. REFERENTES CONCEPTUALES	11
5. MODELO UNIVERSITARIO Y TUTORÍAS EN LA UAEM	12
5.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS TUTORÍAS	14
5.2 MOMENTOS	14
5.3 FIGURAS	14
5.4 MODALIDADES DE ATENCIÓN	15
5.5 INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN	15
6. PROGRAMAS DE TUTORÍAS POR NIVEL EDUCATIVO	16
6.1 NIVEL MEDIO SUPERIOR	16
6.1.1 Figuras de las tutorías	16
6.1.2 Dimensiones	17
6.1.3 Tipos de intervención	18
6.1.4 Momentos de realización	19
6.1.5 Formas de atención	20
6.1.6 Participantes	20
6.1.7 Seguimiento y evaluación del programa de Nivel Medio Superior	24
6.2 NIVEL SUPERIOR	25
6.2.1 Figuras de las tutorías	26
6.2.2 Dimensiones	27
6.2.3 Niveles de intervención	28
6.2.4 Momentos de realización	29
6.2.5 Formas de atención	30
6.2.6 Participantes	31
6.2.7 Implementación del PIT en el Nivel Superior	34
6.3 NIVEL DE POSGRADO	37
6.3.1 ¿Cómo están estructuradas las tutorías?	37
7. ELEMENTOS DE PLANEACIÓN DEL PIT	40
7.1 MISIÓN	40
7.2 VISIÓN	41
7.3 OBJETIVO GENERAL	41
7.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	41
7.5 METAS	42
7.6 ESTRATEGIAS Y LÍNEAS GENERALES DE ACCIÓN DEL PIT	43
8. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA GENERAL DEL PIT	43
9. RECURSOS	45
10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	46
REFERENCIAS	47
DIRECTORIO	50

PRESENTACIÓN

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), en respuesta a los retos educativos que emergen de los contextos estatal, regional, nacional e internacional, en el Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2012-2018 establece como políticas dar seguimiento al proceso formativo de los estudiantes, con la finalidad de detectar y atender oportunamente sus necesidades académicas y personales; apoyar medidas tendientes a incrementar la eficiencia terminal y la titulación, y evaluar permanentemente la calidad, pertinencia e impacto social del bachillerato, la licenciatura y el posgrado en todas sus modalidades.

De estas políticas educativas nacionales e institucionales se deriva la necesidad de integrar el Programa Institucional de Tutorías (PIT), con una visión transversal que articule el bachillerato, la licenciatura y el posgrado.

Es por ello que el PIT constituye el conjunto de elementos y disposiciones que delimitan los marcos de actuación y conceptualización de la acción tutorial que permitan su implementación en los programas educativos (PE) que oferta la UAEM, en el marco de la normatividad institucional y los lineamientos del Modelo Universitario, para ayudar en la formación integral del estudiante.

1. ANTECEDENTES

En la UAEM, la incorporación de la tutorías se ha realizado desde diferentes enfoques conceptuales y estructuras organizacionales. En los PE del nivel medio superior, las tutorías surgieron en 1974, desde el enfoque de la orientación vocacional. En 1981 se estableció el primer modelo, denominado Modelo Morelos, con un enfoque de corte psicoanalítico y una metodología fundamentada en el trabajo de grupos operativos, en la que la asistencia de los estudiantes no era obligatoria. En 1986, el Consejo Universitario aprobó que la orientación educativa formara parte del Plan de Estudios de Bachillerato, como una materia curricular para los tres años de este nivel.

A partir de la reforma curricular en 1997, la orientación educativa se concibe como un servicio psicopedagógico encauzado hacia la atención de problemas académicos que repercuten en las trayectorias escolares y hacia la orientación vocacional de los estudiantes, a través del orientador educativo.

Asimismo, se propone la implementación de las tutorías como espacios académicos mediante los cuales los alumnos destacados pueden realizar actividades de mayor grado de complejidad, así como para incrementar su nivel académico. Con esto se pretende mejorar el índice de eficiencia terminal, para lo cual se elaboró un primer documento avalado por el Comité Académico del Nivel Medio Superior, en junio de 1999, en el que se delimitaban los lineamientos de las tutorías. En esta propuesta se asignaron las tutorías a docentes en la mayoría de las unidades académicas, pero sin ser obligatorias.

A lo largo de estos años, la profesionalización de los orientadores se dio mediante cursos y talleres, algunos apoyados con recursos del fondo extraordinario del Proyecto Integral de Fortalecimiento Institucional de la Educación Media Superior (PIFIEMS 2004-8-02) “Actualización y Formación del Personal Académico del Nivel Medio Superior”, mediante el cual se capacitó a 77 docentes y 23 orientadores.

El Plan de Estudios 2009 del Nivel Medio Superior (UAEM, 2009) contempla la orientación educativa como un programa de intervención psicopedagógica, que impulsa la formación integral de los estudiantes. La orientación educativa es considerada como un servicio de apoyo y asesoría de corte transversal que abarca, además de las competencias disciplinarias, una sistemática y atinada

gestión institucional en la que se establecen mecanismos de apoyo, intra y extramuros, la vinculación con otras instancias universitarias o con la comunidad circundante, que en un momento dado pueden aportar apoyo técnico, psicológico y educativo sobre temas especializados, becas y apoyos financieros, de manera transversal a la currícula. Asimismo, la asesoría disciplinaria la proporcionan profesores de tiempo parcial (PTP) y talleristas. La atención al estudiante se proporciona a través del Programa de Orientación Educativa, con la participación de orientadores educativos y asesores.

En el caso del nivel superior en 1999, el Consejo Universitario aprobó los Lineamientos para la Reestructuración Curricular de los PE, en los cuales se definen las tutorías como elemento de flexibilidad (UAEM, 1999). A partir de esta aprobación, y como parte de los indicadores de calidad establecidos por los organismos evaluadores externos, como los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), algunas unidades académicas incorporan las tutorías en el currículo de los PE de licenciatura como programas de apoyo para la atención del estudiante paralelos al plan de estudios, y en forma gradual se integran en los planes de nueva creación o en proceso de reestructuración.

En 2004, valorando que las tutorías requerían de un proceso formativo para quien asumiera la función tutorial, así como para quien coordinara estos esfuerzos, con el apoyo de recursos extraordinarios del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) en sus diferentes versiones y en coordinación con el Departamento de Actualización y Capacitación Docente, se fortalecieron las acciones de formación de recursos humanos para el diseño y la ejecución de programas y planes de tutorías y formación de tutores, con la asesoría y capacitación de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

Como consecuencia de los esfuerzos antes mencionados, se logró que algunas unidades académicas concretaran propuestas de programas de tutorías pertinentes y factibles para la atención integral del estudiante. Asimismo, en 2009 se obtuvo una primera propuesta del PIT, orientada hacia las acciones tutoriales de licenciatura consideradas en los Planes de Acción Tutorial (PAT) de las unidades académicas.

Para fortalecer el desarrollo del PIT en los programas de licenciatura de 2007 a 2012, se realizaron 37 acciones de capacitación orientadas hacia la formación de tutores y la asesoría para la elaboración de PAT, en los que se registró por el total de las acciones a 763 asistentes, quienes participaron en más de un curso o taller. Entre ellos hubo profesores y personal administrativo de diferentes unidades académicas (UAEM, 2012).

A partir de estas acciones se amplía la cobertura de unidades académicas que cuentan con PAT y se incrementa el número de estudiantes atendidos por tutores capacitados, quienes son profesores de tiempo completo (PTC) y PTP.

Con la finalidad de incursionar en la modalidad de tutoría multimodal, en 2011 se ofreció por primera vez el Curso Taller de Gestión de Cubículos Virtuales (UAEM, 2013).

En los PE de posgrado, la tutoría es uno de los requerimientos que se derivan de los diferentes momentos por los que el sistema de educación superior ha transitado: de un crecimiento cuantitativo a la calidad en la década de 1980, y de ésta a los sistemas de evaluación y competencia por los recursos que están en relación directa con los resultados que cada institución demuestre, tendencia que en la actualidad prevalece.

En esta línea de tiempo, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) establece en 1991 el Padrón de Programas de Posgrado de Excelencia para Ciencia y Tecnología, con el objetivo de canalizar recursos hacia aquellos programas que cumplieran con criterios de calidad. Entre sus objetivos más importantes se encontraba garantizar la asignación óptima de los recursos me-

diante el otorgamiento de becas solamente a los mejores estudiantes admitidos en esos programas. Los resultados de la primera evaluación de estos programas señalaron, entre otros problemas, la baja eficiencia terminal derivada de la rigidez de los PE (Ruiz, 2004 en Adalid, 2011).

En este contexto, en 1991 la UAEM establece el Sistema Tutorial en el Reglamento General de Estudios de Posgrado (RGEP). En relación con el diseño o la modificación de los PE, el artículo 40 prevé “crear estructuras académicas colegiadas de tutoría que orienten al alumno en su formación académica y de investigación”. Estas estructuras son las Comisiones Académicas de Posgrado que cada PE integra y los Comités Tutoriales, de los cuales es parte el tutor principal, que se asigna a cada estudiante matriculado. En este sentido, las tutorías se proporcionan al estudiante con la finalidad de guiarlo en la elección de seminarios, trabajos de investigación y actividades complementarias que favorecen el desarrollo y avance de su proyecto de tesis o trabajo terminal. Las tutorías se ofrecen a través de PTC en los PE con orientación en la investigación, y en los programas con orientación profesional los PTP pueden fungir también como tutores (UAEM, 2005).

2. JUSTIFICACIÓN

El informe Panorama de la Educación 2011 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) arroja que, en México, el 45% de las tasas de graduación en la educación media superior son las segundas más bajas entre los países que integran este organismo, después de Turquía, y sólo el 52% de estudiantes de este nivel concluyen sus estudios dentro del plazo de la duración teórica de los programas, frente al 68% en promedio de otros países (OCDE, 2011).

Asimismo, la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la ANUIES señalan como principales problemas educativos la baja eficiencia, determinada por altos índices de reprobación escolar y bajos índices de titulación (50%) -que en muchas ocasiones se convierte en un proceso burocrático y económico-; la rigidez y la especialización excesiva de los planes de estudios; el empleo de métodos de enseñanza obsoleta, con una escasa vinculación entre la teoría y la práctica; la inexistencia de programas integrales de apoyo para los alumnos; el inadecuado papel del profesor frente a las necesidades actuales de aprendizaje, y una inadecuada orientación vocacional, además de la discriminación por cuestiones sociales, de género, procedencia socioeconómica y cultural (Lara, 2005).

La UAEM reconoce que el rezago educativo del cual forman parte las familias de las que provienen los estudiantes y las deficiencias en la educación básica son un obstáculo importante para la permanencia en las aulas, así como para el buen desempeño académico de nuestros estudiantes (UAEM, 2013).

En respuesta a esta situación, la UAEM señala como retos estratégicos para el periodo 2012-2018, implementar la reforma educativa del bachillerato universitario, de acuerdo con la filosofía, misión y visión institucionales; ofertar nuevas alternativas de licenciatura y posgrado, innovadoras, con calidad y pertinencia social, que respondan a las necesidades y expectativas de los estudiantes, a las exigencias de la sociedad actual y a una nueva visión del desarrollo nacional; crear estrategias pedagógicas que permitan disminuir significativamente los índices de reprobación y deserción, y mejorar los índices de absorción, así como el rendimiento académico en el bachillerato y la licenciatura (UAEM, 2013).

De igual manera, señala la necesidad de aumentar significativamente los índices de titulación en licenciatura y posgrado; mantener y consolidar el reconocimiento social e institucional a la calidad de la educación que se imparten en sus tres niveles educativos y lograr que todos sus PE sean valorados por los CIEES y el COPAES como programas de calidad; incrementar el número de posgrados de la UAEM reconocidos por su calidad en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del

CONACYT, y propiciar la innovación curricular en la licenciatura desarrollando plenamente el PIT y ofreciendo alternativas híbridas, virtuales y de formación multimodal (UAEM, 2013).

Otro esfuerzo institucional para apoyar la labor tutorial fue el recién aprobado Reglamento para el Ingreso, la Promoción y la Permanencia del Personal Académico de Tiempo Completo, el cual establece las tutorías como una de las actividades académicas importantes a desarrollar por los profesores. En dicho reglamento, éstas se definen como una forma de atención educativa en la que el trabajador académico apoya a un estudiante o a un grupo pequeño de estudiantes de una manera sistemática, por medio de la estructuración de objetivos, programas, organización por áreas, técnicas de enseñanza apropiadas e integración de grupos conforme a ciertos criterios y mecanismos de monitoreo y control, entre otros.

De estos retos se derivan los programas de calidad y pertinencia del bachillerato cuyo objetivo es resignificar el bachillerato universitario y asegurar la calidad y pertinencia de sus PE, implementando la reforma propuesta para este nivel educativo, de acuerdo con los criterios institucionales establecidos.

Por lo anterior, para el periodo 2012-2018 se proyectó incrementar el acceso y la retención de la matrícula de bachillerato, licenciatura y posgrado en las modalidades presencial y a distancia, así como la tasa de eficiencia terminal y de titulación en licenciatura hasta alcanzar el 75%, la tasa de retención entre primero y segundo año de licenciatura hasta el 90% y la tasa de eficiencia y graduación en los PE de posgrado hasta el 90%. A su vez, los anteriores retos guardan coherencia con los planteamientos del Modelo Universitario, en el cual se postula la formación integral de las personas como uno de los propósitos del desarrollo humano.

De lo anterior se derivan programas y actividades que procuran esta formación en los estudiantes, como el Programa Institucional de Activación Física, el fomento al aprecio de las expresiones culturales y artísticas, la construcción de una cultura del autocuidado de la salud, el Programa de Atención a Estudiantes, entre otros. Sin embargo, estas actividades no han sido incorporadas curricular o extracurricularmente —o no con el mismo énfasis— en todos los planes de estudios y en todas las unidades académicas (UAEM, 2013).

En este contexto, el PIT ayuda en la formación integral del estudiante, desde el ingreso hasta el egreso, por medio del acompañamiento y apoyo personal al sujeto en formación, contribuyendo así a la atención de problemas escolares y el desarrollo de hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social orientados a la mejora del rendimiento académico e indicadores institucionales.

En este sentido, el PIT se replantea con la finalidad de organizar el proceso de acompañamiento de tipo personal y académico de los estudiantes en los tres niveles educativos: medio superior, superior y de posgrado de la UAEM.

3. MARCO CONTEXTUAL

Una de las principales características de la sociedad actual es que el motor del proceso de globalización se alimenta del incremento de la productividad basado en la aparición de nuevas tecnologías y en la aceleración del cambio en las existentes, factores que han modificado significativamente las formas de organizar la producción en las empresas, los sectores productivos y, en definitiva, la economía global (CEPAL, 2008).

El escenario internacional concibe la educación como el eje del desarrollo humano que hará frente a problemáticas sociales, multidisciplinarias y transculturales, cada vez más complejas. Ante este reto, en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción, la UNESCO proclama la necesidad de implementar modelos de enseñanza centrados en el estudiante,

que impliquen la formación integral y competente a lo largo de la vida, y que exijan de los sistemas educativos reformas a profundidad que involucren la renovación de los contenidos, los métodos, las prácticas y los medios para la adquisición del aprendizaje (UNESCO, 1998).

En México, la formación integral del estudiante, en su sentido amplio, se plantea como una obligación del Estado y un derecho ciudadano; el artículo 3 constitucional, párrafo segundo, establece que “la educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia” (DOF, 2011).

Por otro lado, la Ley General de Educación, en su artículo 7, fracciones I y II, indica que la educación deberá “contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plena y responsablemente sus capacidades humanas” (DOF, 2011) y “favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos” (DOF, 2003).

A la educación se le da ese papel decisivo en la política pública nacional. En el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018 se establecen como estrategias:

1. Garantizar que los planes y programas de estudios sean pertinentes y contribuyan a que los estudiantes puedan avanzar exitosamente en su trayectoria escolar, al [mismo] tiempo que desarrollen aprendizajes significativos y competencias que les sirvan a lo largo de la vida.
2. Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada nivel educativo y aumentar las tasas de transición entre un nivel y otro.

De esta última se derivan las líneas de acción orientadas a “ampliar la operación de los sistemas de apoyo tutorial, con el fin de reducir los niveles de deserción de los estudiantes y favorecer la conclusión oportuna de sus estudios, implementar un programa de alerta temprana para identificar a los niños y jóvenes en riesgo de desertar, establecer programas remediales de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso que presenten carencias académicas y que fortalezcan el desarrollo de hábitos de estudio entre los estudiantes y definir mecanismos que faciliten a los estudiantes transitar entre opciones, modalidades y servicios educativos” (PND, 2013).

En el caso específico de las instituciones de educación media superior en el Convenio de Concertación para el Fortalecimiento de la Educación Media Superior, signado con la SEP en 2007, la ANUIES declara que se requiere poner en marcha sistemas integrales de tutorías para que los alumnos cuenten con el apoyo de un profesor desde su ingreso en la educación media superior y para que, en particular, ésta se transforme en la oportunidad que tiene el joven de formarse humanística, científica, tecnológica y críticamente, y deje de ser considerada sólo como un requisito para el ingreso en la educación superior.

En el acuerdo 444 se establecen las competencias que constituyen el Marco Curricular Común (MCC) del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) (DOF, 2008), y en el acuerdo 480 (Lineamientos para el Ingreso de Instituciones Educativas al SNB), artículo 13, se precisa que para propiciar un servicio educativo integral es necesario que el MCC se acompañe de esquemas de orientación y tutorías para la atención de las necesidades de los alumnos (DOF, 2009), lo cual se concreta en el Manual de Operación para Evaluar los Planteles que Solicitan Ingresar al SNB, donde se señala que el MCC “se acompañe de espacios de orientación y tutoría para la atención -mediante acciones preventivas y remediales- de necesidades de los estudiantes inherentes a su autoconocimiento, autoestima y comunicación, así como a sus procesos de aprendizaje, trabajo académico y orientación vocacional, entre otras”. Para ello, los planteles educativos contarán con un programa de orientación educativa construido de manera integral en cuyo proceso incorpore a los diferentes actores del hecho educativo: maestros, alumnos, directivos y familiares (SNB, 2009b).

Por ello, en el Acuerdo 9/CD/2009 del Comité Directivo del SNB se establecieron las orientacio-

nes sobre la acción tutorial para posibilitar el logro escolar y el desarrollo integral de los estudiantes en función de los siguientes objetivos generales:

- Integrar a los alumnos a un nuevo entorno escolar, ya sea que inicien sus estudios de bachillerato o que se hayan cambiado a una nueva institución.
- Facilitar el desarrollo personal de los estudiantes en el marco de sus necesidades y posibilidades como individuos, teniendo en cuenta las circunstancias que los rodean.
- Dar seguimiento y apoyo a los alumnos en relación con sus procesos de aprendizaje y con la realización de su trabajo académico.
- Propiciar un clima escolar favorable al aprendizaje, que estimule y motive a los estudiantes, y crear espacios ubicados más allá del salón de clases destinados a apoyar el desarrollo de los jóvenes.
- Ofrecer orientación vocacional a los estudiantes para que elijan con más elementos de información entre las opciones profesionales o académicas que se les presenten (SNB, 2009a).

En el caso del nivel superior, en 1998 el Consejo Nacional de la ANUIES, en su Visión al 2020 del Sistema de Educación Superior (SES) para México, plantea ocho postulados orientadores como lineamientos para la consolidación de una política de gran alcance: calidad e innovación; congruencia con su naturaleza académica; pertinencia en relación con las necesidades del país; equidad; humanismo; compromiso con la construcción de una sociedad mejor; autonomía responsable, y estructuras de gobierno y operación ejemplares (ANUIES, 2000a).

Asimismo, presenta un conjunto de catorce programas estratégicos para alcanzar la situación descrita en esta visión y que deberán ser retomados no sólo por las instituciones, sino por el sistema en su conjunto.

Dentro de los programas de las instituciones de educación superior (IES), se propone que “todas las IES mexicanas deberán elaborar programas de mejoramiento, los cuales tendrán que ser diversificados según sus propias condiciones pero, de una u otra manera, todas deberán dar especial importancia a sus académicos y sus alumnos, a la innovación, a la pertinencia de los programas y servicios que ofrecen, a la vinculación de sus actividades con la sociedad en que se insertan y a la gestión institucional” (ANUIES, 2000a).

Así, en el Programa de Desarrollo Integral de los Alumnos se establece con claridad que la formación de nivel superior debe tener un carácter integral y apoyarse en el desarrollo de una visión humanista y responsable de los propios individuos, de manera que logren enfrentar con éxito las necesidades y oportunidades de desarrollo del país. El objetivo de este programa es apoyar a los alumnos del SES con programas de tutorías y desarrollo integral diseñados e implementados por las IES, de suerte que una elevada proporción de ellos culmine sus estudios en el plazo previsto y logre los objetivos de formación establecidos en los planes y programas de estudios.

Asimismo, se visualiza que, para el 2020, “el papel del profesor se ha visto profundamente modificado, tendiendo a ser más un tutor y un facilitador del aprendizaje y del acceso a la información. Su función central no se reduce a la transmisión de la información, sino que incluye el desarrollo de las habilidades intelectuales de los alumnos y el acompañamiento para su formación integral, según las características de cada área” (ANUIES, 2000a).

Así fue como la ANUIES se dio a la tarea de integrar una metodología que sirviera de guía y apoyara en la incorporación de programas de tutorías visualizándolos como una estrategia orientada al mejoramiento de la calidad educativa. Ese esfuerzo tuvo como resultado la integración del texto *Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las Instituciones de Educación Superior*, el cual es congruente con la visión y el programa citado (Romo, 2004).

En este texto se plantean las bases de un modelo de intervención tutorial que está muy ligado al potencial de recursos humanos y materiales con que cuenta cada una de las instituciones para la atención de sus estudiantes, así como a las necesidades identificadas a partir de un diagnóstico de la población objetivo. De ahí que los programas de tutorías “tratan de promover una mejor comprensión de los problemas que enfrentan los alumnos y desarrollar mecanismos para ayudarlos a acelerar su adaptación al ambiente universitario, a crear condiciones para un mejor desempeño durante su formación, así como a lograr los objetivos académicos orientados a alcanzar una exitosa práctica profesional” (Romo, 2004).

En este sentido, la atención integral del estudiante se ha canalizado a través de programas de tutorías, los cuales han recibido un fuerte impulso en la última década.

Aunado a lo anterior, las políticas educativas que desde los años ochenta comenzaron a impulsar el fomento de la calidad en la educación han propiciado avances significativos como consecuencia, principalmente, de la creación de organismos especializados (Gómez y Herrera, 2007), como los CIEES, creados en 1991, que tienen como principales funciones la evaluación diagnóstica de programas académicos y funciones institucionales y la acreditación de programas y unidades académicas, con base en una valoración de diez categorías. Entre éstas se encuentran el modelo educativo y el plan de estudios, y alumnos y servicios de apoyo a los estudiantes, de los cuales se desprenden 61 indicadores para la valoración global de los programas (Gómez y Herrera, 2007). El indicador 33, Servicios de Tutoría en Apoyo al Aprendizaje de los Estudiantes, evalúa la existencia y cobertura de estos servicios, así como de otras formas de atención que orienten al estudiante en lo relativo al programa educativo y a la organización de su trayectoria escolar (CIEES, 2009a y CIEES, 2009b).

El COPAES, que desde 2001 inició la construcción de un sistema para la acreditación de los PE que las instituciones ofrecen, tiene como función regular los procesos de acreditación y dar certeza de la capacidad académica, técnica y operativa de los organismos acreditadores (CIEES, 2009a y CIEES, 2009b).

Para efectuar los procesos de evaluación con fines de acreditación es necesario el análisis de una serie de aspectos relativos a los programas académicos. Dentro de las categorías a evaluar se encuentran la formación integral y la de servicios de apoyo para el aprendizaje, en la cual se evalúa la operación del PIT que contribuye a la formación del tutorado en todas sus dimensiones (individual, social, afectiva, cognitiva y física) (COPAES, 2012).

Asimismo el PIFI, puesto en operación a partir de 2001, tiene los objetivos de ampliar la capacidad académica, mejorar el desempeño y la competitividad de las instituciones, fortalecer la gestión institucional y promover la adopción de innovaciones educativas (Tuirán, 2012). De éstos se derivan dos ejes centrales: capacidad y competitividad académica, mediante los cuales se apoyan proyectos de mejora y aseguramiento de la calidad de programas educativos, aplicación de enfoques centrados en el estudiante o en el aprendizaje, y esquemas de tutorías (Ramiro, 2010).

En el caso del posgrado, la Ley de Ciencia y Tecnología señala, en su artículo 42, que la SEP y el CONACYT establecerán los mecanismos de coordinación y colaboración necesarios para apoyar conjuntamente los estudios de posgrado, poniendo atención especial en el incremento de su calidad; la formación y consolidación de grupos académicos de investigación, y la investigación científica básica en todas las áreas del conocimiento y el desarrollo tecnológico” (DOF, 2013).

Estos mecanismos se aplicarán tanto en las IES como en la Red Nacional de Grupos y Centros de Investigación. Asimismo, en el artículo 43 de dicha ley se menciona que, con el objetivo de integrar investigación y educación, “los centros públicos de investigación asegurarán a través de sus ordenamientos internos la participación de sus investigadores en actividades de enseñanza. Las instituciones de educación superior promoverán, a través de sus ordenamientos internos, que sus

académicos de carrera, profesores e investigadores participen en actividades de enseñanza frente a grupo, tutoría de estudiantes, investigación o aplicación innovadora del conocimiento” (DOF, 2013).

De acuerdo con la ley arriba mencionada, el CONACYT establece en su misión fomentar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad del posgrado nacional, para incrementar las capacidades científicas, humanísticas, tecnológicas y de innovación del país. Por ello, uno de los propósitos del PNPC es consolidar la cultura de la evaluación en las IES y en los centros de investigación que ayude en la implementación de sistemas de garantía de calidad. Una de las categorías de calidad en los PE de posgrado es la relacionada con estudiantes que incluye el criterio de seguimiento de la trayectoria académica de los estudiantes. En éste se evalúa la cobertura de las tutorías u otras formas de atención, como asesorías y dirección de tesis que orienten al estudiante durante toda su trayectoria escolar, así como la operación de comités tutoriales (SEP-CONACYT, 2013).

En coherencia con la normatividad nacional y lineamientos educativos de organismos evaluadores y acreditadores de educación media superior y superior, en el PIDE 2012-2018 la UAEM establece como políticas institucionales “dar seguimiento al proceso formativo de los estudiantes con la finalidad de detectar y atender oportunamente sus necesidades académicas y personales; apoyar medidas tendientes a incrementar la eficiencia terminal y la titulación; evaluar permanentemente la calidad, pertinencia e impacto social del bachillerato, la licenciatura y el posgrado, en todas sus modalidades, de acuerdo con los criterios e indicadores institucionales establecidos para tal propósito, para garantizar su calidad y pertinencia social; promover el seguimiento de los índices de cada PE -aprobación, reprobación, retención, deserción, rezago, egreso y titulación-, con la finalidad de detectar debilidades y establecer las acciones preventivas y correctivas pertinentes, e impulsar que todos los PTC participen en el PIT y que éste se evalúe permanentemente (UAEM, 2013).

De estas políticas educativas nacionales e institucionales se deriva la necesidad de integrar un PIT con una visión transversal que articule el bachillerato, la licenciatura y el posgrado.

4. REFERENTES CONCEPTUALES

El desarrollo del concepto de tutorías ha transitado desde diversas acepciones, según el planteamiento de diferentes autores, instituciones y organismos del ámbito de la educación.

Ferrer (2003) concibe las tutorías como actividades de carácter formativo que inciden en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios en su dimensión intelectual, académica, profesional y personal. En un sentido similar, Alcántara (1990, citado en ANUIES, 2000b) las considera como una forma de atención educativa en la que el profesor apoya a un estudiante o a un grupo pequeño de estudiantes de una manera sistemática, por medio de la estructuración de objetivos, programas, organización por áreas, técnicas de enseñanza apropiadas e integración de grupos conforme a ciertos criterios y mecanismos de monitoreo y control, entre otros. Asimismo, Arvizu (2005) plantea las tutorías como acciones de intervención formativa destinadas al seguimiento de los estudiantes, y son consideradas como una actividad docente más.

En este sentido de relación profesor-alumno, Lázaro y Asensi (1987) definen las tutorías como una “actividad inherente a la función del profesor, que se realiza de forma individual y colectivamente con los alumnos de un grupo de clase, con el fin de facilitar la integración personal en los procesos de aprendizaje”.

Como se observa desde la óptica de los autores mencionados, las tutorías se conciben como una actividad, una atención y una intervención que incide en la formación del estudiante. De igual manera, desde la visión de instituciones y organismos educativos nacionales también se plantean acepciones que orientan estructuras y funciones de las tutorías.

La ANUIES señala que las tutorías son un proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes que se concreta mediante la atención personalizada de un alumno o un grupo reducido de alumnos por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje más que en las de la enseñanza (ANUIES, 2000b).

Los CIEES (2009b) consideran las tutorías como una “forma de relación pedagógica que se establece mediante diversas actividades entre un profesor (docente-tutor) y el estudiante que se le asigne (tutorado)”. Se trata de un proceso dinámico institucional de acciones sistemáticas que complementa la docencia y ofrece atención en forma personalizada a los estudiantes para contribuir a su formación integral y a mejorar la calidad educativa.

El acuerdo 442 por el que se crea el SNB en un marco de diversidad, considera las tutorías como uno de los mecanismos de gestión de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), cuyo propósito es atender las necesidades académicas de los estudiantes para apoyar el desempeño académico que posibilite la disminución de los altos índices de reprobación y deserción e incrementar al mismo tiempo la eficiencia terminal (DOF, 2008).

En el Modelo Universitario, la UAEM plantea las tutorías como una actividad académica que contribuye a la formación integral del sujeto en formación, en tanto se dirigen a mejorar su rendimiento académico y ayudan a solucionar sus problemas escolares y a que desarrolle hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social (Lugo y León, 2008 en UAEM, 2011).

A partir del planteamiento de estas instituciones, las tutorías se visualizan como un proceso, una relación pedagógica, un mecanismo de gestión y una actividad de índole académica.

5. MODELO UNIVERSITARIO Y TUTORÍAS EN LA UAEM

El Modelo Universitario posiciona al estudiante en el centro del proceso de formación y, por lo tanto, como la razón de ser de la institución, lo cual implica que los procesos académicos se deben realizar en el marco de la educación humanista, entendida ésta como formación integral de ciudadanos y profesionales autónomos, éticos y solidarios, capaces de configurarse a sí mismos como sujetos y, consecuentemente, capaces de crear y recrear la cultura y transformar la realidad (UAEM, 2011; UAEM, 2013). Por esta razón se hace necesario valorar que la formación integral implica una perspectiva de aprendizaje intencionada y que promueva el crecimiento humano, a través de un proceso que supone una visión multidimensional de la persona y que tiende a desarrollar aspectos como las inteligencias emocional, intelectual, social, material y ética-valoral.

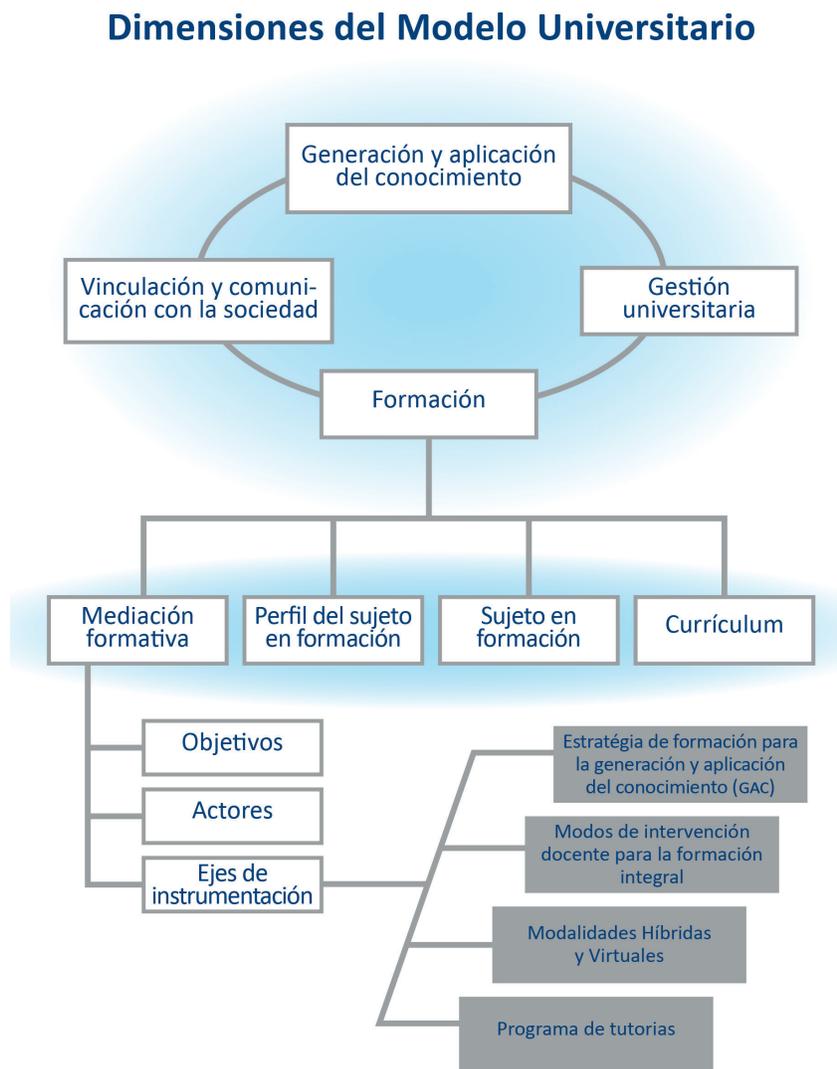
La formación es el proceso educativo por el que la persona se configura como sujeto integral mediante la producción que resulta de su actividad creativa, las interacciones con otros y la recuperación reflexiva de su experiencia.

En el Modelo Universitario, las tutorías son consideradas como una de las estrategias de la mediación formativa (Figura 1), que adquiere especial importancia toda vez que se le valora como un medio indispensable para el logro de la objetivación requerida para una adecuada formación: “La formación requiere de la objetivación, que tiene como condición de posibilidad la actividad del sujeto; no hay formación sin actividad que busca transformar algo. También necesita del momento de reflexión: sólo es formación, en sentido estricto, si el sujeto vuelve sobre sí mismo mediante la reflexión de su obra y de su actividad. La reflexión hace posible la recuperación de la experiencia. Ésta lo enriquece, al [mismo] tiempo que le recuerda su condición de ser necesitado, de ser insatisfecho. La experiencia es el acicate de la duda, del problema y, por ende, es lo que mantiene al sujeto en movimiento, en formación. La formación es estimulada por el reconocimiento de los otros. Un sujeto no reconocido y tratado como objeto difícilmente entra en proceso de formación” (UAEM, 2011).

En este sentido, las tutorías son un eje de innovación educativa mediante el cual se objetiva la formación integral, y que mediante sus diferentes tipos de ejecución permite ayudar en el proceso formativo de los estudiantes, no sólo en el ámbito profesional sino también en el personal y el social.

Dentro de esta propuesta, el tutor se convierte en un actor indispensable dentro del proceso de la formación que asume las funciones de estimular las capacidades de los estudiantes, favorecer el proceso de pensamiento, propiciar la toma de decisiones y brindar apoyo en la resolución de problemas y el desarrollo de proyectos. Retomando la descripción del Modelo Universitario, el tutor hace el seguimiento de la adquisición de competencias en el trayecto formativo, facilita los momentos de problematización y de objetivación; pero también es interlocutor, acompañante y guía en los momentos de desestabilización, de reflexión y de recuperación de la experiencia. En resumen, el tutor juega un papel fundamental al hacer posible el ambiente de intersubjetividad que requiere todo proceso formativo (UAEM, 2011).

Figura 1. El Programa Institucional de Tutorías en el Modelo Universitario



Fuente: UAEM, 2011.

Se plasma en el Modelo Universitario que en el ámbito universitario suelen distinguirse varias formas de ejercer las tutorías que responden a modelos de universidad y modos de trabajo. En algunos casos se apunta sobre todo al desarrollo académico del sujeto en formación, en tanto que se le visualiza como productor de ciencia; en otros casos se atiende a su desarrollo personal, y en otros se busca apoyar su preparación para enfrentar el mundo profesional y se recomienda tomar en cuenta que el perfil del estudiante universitario ha cambiado. A ello se aúna que la organización curricular es muy flexible y se trabaja mediante la multimodalidad, lo cual complejiza el trabajo tutorial (UAEM, 2011).

5.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS TUTORÍAS

El PIT define las tutorías como un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico a lo largo del proceso formativo para mejorar el rendimiento académico; solucionar problemas escolares; desarrollar estrategias de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social, y promover la formación integral del estudiante, es decir, es la orientación sistemática que se le proporciona a un estudiante para apoyar su avance académico, personal y profesional conforme a sus necesidades y requerimientos particulares dentro del contexto académico.

5.2 MOMENTOS

Para la implementación de la práctica tutorial, el Modelo Universitario define los siguientes momentos:

- En el comienzo del PE.
- En el nivel medio o avanzado.
- En el momento de elegir la carrera o la especialidad.
- En las prácticas profesionales o sociales.
- En la generación y aplicación del conocimiento que culmina en la dirección de trabajos recepcionales o tesis.

Es importante mencionar que el desarrollo de las actividades para apoyar al estudiante conforme al momento en que transita dependerá de las características propias de cada PE y nivel educativo, pues no en todos los niveles educativos de la UAEM se dan los mismos momentos.

5.3 FIGURAS

En el Modelo Universitario se distinguen las siguientes figuras:

- **Asesoría:** Apoyo experto de carácter disciplinario limitado a una unidad o área curricular, a solicitud del sujeto en formación.
- **Consejería:** Apoyo centrado en aspectos administrativos, seguimiento del trayecto académico y apoyo en la toma de decisiones para configurar itinerarios curriculares.
- **Orientación:** Apoyo, en función de un diagnóstico, en relación con problemas de aprendizaje o convivencia escolar y con respecto al proyecto personal.
- **Dirección de tesis y de trabajo recepcional:** Apoyo en aspectos disciplinarios y metodológicos en función de un problema u objeto de trabajo.
- **Acompañamiento en contexto:** Apoyo y seguimiento en la realización de prácticas en un ámbito profesional o social.
- **Acompañamiento académico:** Facilitación de situaciones formativas, promoción de dis-

posiciones para la autoformación y seguimiento del proceso formativo a lo largo de todo el trayecto escolar.

Dependiendo de la especificidad del PE, algunas tutorías pueden brindarlas estudiantes de cursos avanzados que realizan su servicio social apoyando a los de los primeros semestres, o bien, estudiantes de posgrado que apoyan a quienes cursan la licenciatura.

En todas las actividades de tutoría —salvo en la orientación, que es brindada por personal especializado— participan los PTP y los PTC.

5.4 MODALIDADES DE ATENCIÓN

Las modalidades consideradas en este programa permiten una gran flexibilidad al tutor para movilizar una amplia gama de herramientas y estrategias, que incluyen sesiones cara a cara o mediadas por tecnología, ya sean individuales y grupales:

Tutoría presencial: La modalidad presencial es aquella que se realiza cara a cara y en persona, en la co-presencialidad geográfica y temporal del tutor con el tutorado o grupo de tutorados. Ésta tiene especial significancia por la relación interpersonal que se establece entre los participantes, lo cual favorece un contacto amplio y crea un clima de confianza.

Tutoría virtual: Se desarrolla desde diversos espacios y en diferentes tiempos, ya sea en forma sincrónica o asincrónica (esto facilita la administración de los tiempos respectivos de los actores, sin que dicha característica afecte la importancia de la atención personalizada), a través de cubículos virtuales u otros espacios en línea que posibilitan la interacción entre los participantes de la acción tutorial.

Tutoría híbrida: Es la confluencia de las modalidades presencial y virtual, la cual permite dar mayor flexibilidad a la ejecución de las acciones tutoriales desde las diferentes formas y figuras de atención del tutorado.

5.5 INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN

La implementación del PIT se concreta mediante el diseño y la ejecución de dos instrumentos de planeación:

Plan de Acción Tutorial (PAT): Es el conjunto de acciones a través de las cuales se diseña el contenido y la ejecución de las tutorías en el contexto de las necesidades e intereses de los estudiantes y de las unidades académicas, donde se articulan los momentos, las figuras y las modalidades de atención.

Programa Operativo de Tutorías (POT): Es el instrumento de planeación que utiliza el tutor en el que establece metas, acciones y recursos que se requieren para la atención de cada estudiante o grupo de estudiantes en el ámbito tutorial. El periodo de planeación de este instrumento dependerá de los ciclos establecidos en el PAT de la unidad académica, considerando los momentos de la trayectoria escolar.

6. PROGRAMAS DE TUTORÍAS POR NIVEL EDUCATIVO

6.1 NIVEL MEDIO SUPERIOR

6.1.1 Figuras de las tutorías

El Programa de Tutorías del Nivel Medio Superior contempla las figuras de asesoría, consejería, orientación, acompañamiento en contexto y acompañamiento académico:

Tabla 1. Figuras de las tutorías en el Programa de Tutorías del Nivel Medio Superior

Figuras de las tutorías	Descripción	Participante
Asesoría	Apoyo experto de carácter disciplinario limitado a una unidad o área curricular, el cual se da por solicitud del sujeto en formación	Profesor-asesor
Consejería	Apoyo centrado en aspectos administrativos, seguimiento del trayecto académico y en la toma de decisiones para configurar itinerarios curriculares	Profesor-tutor Orientador educativo
Orientación	Apoyo en función de un diagnóstico, en relación con problemas de aprendizaje o convivencia escolar y con respecto al proyecto personal	Orientador educativo
Acompañamiento en contexto	Apoyo y seguimiento en la realización de prácticas en un ámbito profesional o social	Profesor tutor
Acompañamiento académico	Facilitación de situaciones formativas, promoción de disposiciones para la autoformación y seguimiento del proceso formativo a lo largo de todo el trayecto escolar	Profesor tutor

Asesoría: Se define como una actividad tradicional asumida por los profesores y solicitada por los estudiantes, principalmente para resolver dudas de las asignaturas que se les imparten. Se entenderá como aquella actividad cotidiana, asistemática, temporal y no necesariamente estructurada, la cual se brinda por petición formal e informal del estudiante o cuando se canaliza por el tutor, cuando de manera individual o en pequeños grupos requieran de apoyo en cuestiones académicas para que logren aprendizajes significativos, profundizando o aclarando dudas, a partir de una serie de estrategias que el asesor aplica, como la reafirmación temática, realización de ejercicios, aplicación de casos prácticos, intercambio de experiencias, exposición y sistematización de conocimientos

específicos que se presentan en un punto del currículo. Tiende a ser estructurada y finaliza en el momento en que la problemática es resuelta de manera satisfactoria.

Orientación: De acuerdo con Álvarez y Bisquerra (1997), la orientación es un proceso de ayuda continuo y sistemático, dirigido a todas las personas, en todos sus aspectos, en el que se pone un énfasis especial en la prevención y el desarrollo humano. La orientación como proceso considera todas las facetas de la persona y le permite a ésta desarrollar estrategias de empoderamiento para la valoración de los determinantes personales y sociales que influyen en la toma de decisiones de su proyecto de vida.

Orientación y consejería: Es la actividad de intervención de carácter psicopedagógico, que nace en México desde 1952 y en la UAEM desde 1974. Surgió para dar respuesta a las necesidades de detección y canalización de los alumnos hacia el trabajo y de ubicación en su medio familiar.

En este sentido, la orientación y consejería será atendida por los orientadores educativos que, en conjunto con los profesores-tutores, comparten el propósito de favorecer las trayectorias académicas y acompañar al estudiante en el desarrollo pleno de sus potencialidades y aspiraciones personales, para elevar la eficiencia terminal mediante la disminución de los índices de reprobación y deserción, y con ello, el logro del perfil del egresado de bachillerato, en pos de la construcción de un proyecto de vida.

Acompañamiento en contexto: Es la forma en la que el profesor-tutor dirige los proyectos de investigación o de servicio social de los estudiantes de los bachilleratos técnicos. En esta forma es importante que el tutor domine el campo de conocimiento en el que se desarrolla el proyecto del tutorado, lo cual implica no sólo el conocimiento de los contenidos, sino también de los recursos que se pueden emplear; por otra parte, ha de tener capacidades para la gestión del proyecto del tutorado, lo cual implica la capacidad de clarificar el objetivo del proyecto, anticipar las dificultades, organizar el proceso y evaluarlo.

Acompañamiento académico: Es la forma que permite atender a los estudiantes que, por alguna razón, se encuentran en riesgo de reprobación o deserción escolar, ya sea por sus antecedentes escolares, su situación familiar o el desarrollo limitado de habilidades en el estudio. Asimismo, permite apoyar de manera continua a los estudiantes que no se encuentran en dichas condiciones e incluso a los estudiantes sobresalientes.

6.1.2 Dimensiones

Las tutorías en la educación media superior, desde sus diversas figuras, ofrecen a sus estudiantes conocimientos, habilidades, actitudes y valores que contribuyan en la toma de decisiones asertivas en las siguientes dimensiones del sujeto en formación:

Personal: Es el apoyo que se le brinda al estudiante en aspectos que tienen que ver con sus particularidades (sus relaciones, valores, capacidades, limitaciones, intereses, salud física y mental) para fomentar el conocimiento de sí mismo y reconocimiento de otros elementos (culturales, sociales) que influyen en su formación integral, promoviendo el desarrollo de competencias para la vida que se reflejen en el aprender a ser y aprender a convivir.

Académico o escolar: Se atienden los aspectos relacionados con el plan de estudios, características de las asignaturas, trayectoria, particularidades del proceso de enseñanza/aprendizaje —indagación/investigación— evaluación, promoviendo el desarrollo de las competencias disciplinarias que se reflejarán en el aprender a conocer.

Profesional: Actividad en la cual se orienta al estudiante sobre la importancia de su formación e inserción en el mercado laboral o la continuidad de sus estudios profesionales, teniendo relevancia la adquisición y mejora de competencias profesionales extendidas que se reflejan en el aprender a hacer.

6.1.3 Tipos de intervención

Los tipos de intervención de las tutorías pueden ser desarrollados de manera independiente o conjunta con estudiantes de diferentes semestres y aplicarse a las distintas formas y modalidades de las tutorías:

Preventivo: De acuerdo con este principio, se trata de una intervención esencialmente proactiva, más que reactiva o remedial, dado que se anticipa a los obstáculos que interfieren en el desarrollo integral de la persona y consiste en promocionar conductas saludables y competencias personales en los estudiantes, con el fin de evitar la aparición de diferentes problemáticas y riesgos. La actividad preventiva se dirige a toda la población estudiantil, con la finalidad de evitar que aparezcan casos conflictivos. Para ello pretende dotar de estrategias a los estudiantes para que afronten con éxito los momentos de crisis, promoviendo circunstancias y resultados deseables.

Desarrollo: El principio de desarrollo se basa en la idea de que, a lo largo de nuestra vida, pasamos por una serie de etapas o fases de desarrollo, cada vez más complejas, que fundamentan, dan sentido y permiten interpretar e integrar competencias cada vez más complejas. En específico, la etapa evolutiva en la que se encuentran los estudiantes de nivel medio superior implica una serie de cambios biopsicosociales y en plena construcción de su personalidad. Desde este principio de desarrollo se concibe al estudiante como un ser que, en interacción con su medio, se halla en un proceso continuo de desarrollo. De allí la importancia de ofrecerle la orientación e información que le permitan concretar sus metas en el corto, mediano y largo plazos.

Remedial: Tiene como objetivo brindar apoyo a los estudiantes inmediatamente después de que se haya detectado alguna problemática, de manera que se esté en la posibilidad de ser atendida por parte del estudiante, la familia o las autoridades educativas, y evitar así que se generen crisis mayores que le impidan concluir su formación.

Social: Este principio reconoce la importancia que tiene el contexto socioeducativo para el desarrollo integral del estudiante. Es decir, la interacción social, la forma de acceso a las redes sociales, la exposición a actos violentos y situaciones de inseguridad son factores de riesgo y vulnerabilidad.

En este sentido, las tutorías asumen como una de sus tareas la protección del individuo, por medio de la detección de conductas y factores que pongan en riesgo la integridad del estudiante desde el ámbito académico. Para ello, sus acciones deben contribuir en la construcción de un contexto educativo que promueva estilos de vida saludables mediante la creación de ambientes favorables para la convivencia y el aprendizaje.

6.1.4 Momentos de realización

Al ser las tutorías un acompañamiento en el contexto escolar, comienzan desde el ingreso del estudiante a la institución y concluyen al final del ciclo del bachillerato. Esto permitirá apoyar al joven en el proceso de desarrollo de las competencias establecidas en el perfil de egreso, además de favorecer sus potencialidades en los diferentes momentos de su formación.

Al inicio de los estudios: Está dirigida a los estudiantes de primer ingreso, pues se trata de darles a conocer el contexto institucional; estimular en ellos un sentido de pertenencia e identificación que favorezca su permanencia; elevar su motivación por el estudio; instruirlos con métodos (aprender a aprender), e introducirlos en:

- El modelo educativo de continuidad de estudios.
- La integración al ambiente grupal y al contexto escolar.
- El análisis de las situaciones de riesgo a las que se enfrentan en su desarrollo personal y social.
- Los métodos de autoestudio y de trabajo independiente.
- El aprovechamiento de los encuentros a partir de la planificación y organización de su tiempo.
- La identificación de las fortalezas personales que les faciliten el proceso de la elección vocacional.
- La búsqueda y utilización de la bibliografía y los medios.
- La información sobre becas y ayudas para el estudio.

Durante los estudios: El trabajo va dirigido a los estudiantes de semestres intermedios con el fin de mejorar el rendimiento académico, la motivación profesional, el interés por la generación y aplicación del conocimiento y el desarrollo de habilidades, con la participación en actividades o eventos científicos y extraescolares, que pueden incluir la introducción a la investigación. Dichas actividades pueden dirigirse a:

- Fortalecer los hábitos y la capacidad de planificar y organizar el trabajo escolar.
- La participación comprometida en los programas y servicios complementarios para favorecer el tránsito escolar y la formación integral.
- Profundizar en su desarrollo académico.
- Ampliar la toma de decisiones evaluando los factores que influyen en la conformación de su proyecto de vida.

Al final de los estudios: Se pondrá énfasis en la adquisición y mejora de habilidades prácticas, de investigación e integración de los conocimientos adquiridos en función de sus intereses y, en su caso, la formación técnica profesional, así como en estimular la continuación de los estudios superiores o la inserción laboral. Para ello, se recomiendan acciones que brinden información relacionada con:

- El proceso para la formación del nivel superior.
- La valoración del entorno social como oportunidad de crecimiento personal.
- Las técnicas de búsqueda de empleo (el acceso al empleo, entrevistas de trabajo, cómo redactar un currículum vitae).
- Aspectos básicos del funcionamiento del mundo laboral.

-
- Los recursos para la inserción profesional (internet, prensa, red de contactos, agencias de colocación, prácticas en empresas, entre otros).
 - Los centros de formación y las instituciones y servicios del entorno relacionados con el empleo.

6.1.5 Formas de atención

Tutoría individual: Consiste en un proceso personal donde las tutorías, en sus diversas figuras, brindarán acompañamiento académico al estudiante sobre inquietudes y expectativas de su trayectoria escolar. La entrevista es el principal instrumento que estimula la reflexión, de manera que el estudiante reconozca sus fortalezas y oportunidades en contextos específicos y se fomente su formación integral.

Tutoría grupal: Se brinda atención personalizada a un grupo de estudiantes para atender temáticas o problemáticas de carácter general, lo que permitirá crear redes de apoyo para su crecimiento académico, o bien la que se proporciona a un grupo-clase.

Tutoría de pares: Es un acompañamiento académico que brindará un estudiante a otro (s) en su proceso formativo, aprovechando las capacidades sobresalientes de los estudiantes de los semestres avanzados, tanto en el ámbito académico como en el extraescolar (adaptación a la vida universitaria, trámites y tiempos administrativos, participación en actividades culturales y deportivas, entre otras), bajo un programa establecido por el tutor que supervise dicho proceso.

En la educación media superior, la orientación y consejería serán atendidas por los orientadores educativos, quienes en conjunto con los profesores-tutores, comparten el propósito de favorecer las trayectorias académicas y acompañar al estudiante en el desarrollo pleno de sus potencialidades, para elevar la eficiencia terminal al disminuir los índices de reprobación y deserción, ayudando con ello en el logro del perfil del egresado de bachillerato en pos de la construcción de un proyecto de vida.

6.1.6 Participantes

Tutorado: Es todo aquel estudiante de bachillerato que esté cursando algún grado escolar en cualquiera de las dos modalidades: general o técnica, y que tiene el derecho de acceso a las tutorías durante todo su proceso de formación, en las diferentes formas, modalidades y momentos, asumiendo los siguientes compromisos:

- Asistir a las sesiones de trabajo acordadas o establecidas con el tutor.
- Asistir a las sesiones de trabajo grupal o individual de atención tutorial y psicopedagógica a lo largo de su proceso educativo.
- Participar en actividades de asesoría y tutoría de iguales.
- Responsabilizarse de su proceso de formación y decisiones.
- Desarrollar las estrategias que se le brindan para mejorar su rendimiento escolar y lograr una formación integral.
- Presentar en las sesiones programadas, avances y resultados de las actividades acordadas con el tutor.
- Mantenerse informado sobre la normatividad institucional y del PE, así como estar al tanto del plan de estudios.

-
- Participar en actividades complementarias de su formación.
 - Participar en los procesos de seguimiento y evaluación del programa, de acuerdo con los mecanismos institucionales establecidos.

Profesor-tutor: El tutor del nivel medio superior es el docente de cualquier asignatura que tiene bajo su responsabilidad a un grupo escolar, por lo que se convierte en un guía para los estudiantes de bachillerato. Los tutores analizarán y seguirán el proceso de aprendizaje de cada uno de los estudiantes a su cargo, colaborando en su desarrollo académico. Los tutores trabajarán con cada grupo asignado y desarrollarán las actividades previstas en el PAT de su unidad académica, conforme a lo establecido en el PIT. Entre sus responsabilidades se encuentran:

- Elaborar en equipo el PAT de la unidad académica.
- Analizar, en conjunto con el orientador-consejero-tutor, las trayectorias escolares de sus tutorados, así como promover en el estudiante el desarrollo de valores y actitudes positivas y la importancia de la autodeterminación en la toma de decisiones responsables. Realizar un diagnóstico académico de los estudiantes o grupo de tutorados de bachillerato, llevando un registro de sus necesidades, evolución y potencialidades académicas.
- Integrar el expediente de los tutorados, auxiliándose de los resultados de la cédula psicopedagógica para realizar esta labor en cada uno de los tutorados o grupos asignados. Para ello debe garantizar el manejo ético y la confidencialidad de la información que proporcione el estudiante.
- Planear estrategias para mejorar el desempeño y rendimiento académico de los estudiantes.
- Sistematizar el seguimiento de los casos que atiende elaborando los reportes de sesión. En caso de la tutoría grupal, este reporte debe considerar el comportamiento general del grupo y el de cada miembro del grupo.
- Vincularse con los demás profesores para tratar los problemas académicos, individuales o de grupo.
- Trabajar en colaboración con el coordinador del PE, personal de orientación educativa e instancias de apoyo para la formación integral del estudiante.
- Canalizar al estudiante, de acuerdo con sus necesidades, a servicios especializados, en coordinación con el personal de orientación educativa. O, en su caso, a asesorías disciplinarias. En el caso específico de alguna problemática personal, el tutor lo canalizará al área de orientación para su atención o derivación a la instancia pertinente.
- Mantener relación con los padres de familia para informarles sobre la situación académica de sus hijos, particularmente cuando presenten bajo rendimiento y alto riesgo de reprobación o abandono escolar.
- Participar en los procesos de evaluación del PE en su unidad académica.
- Entregar la evaluación de su acción tutorial al coordinador de Tutorías de su unidad académica.

Orientador educativo: Conforme a la categoría laboral, el académico que ostenta el nombramiento de Orientador Educativo o de Técnico Académico de Tiempo Completo (del área de orientación educativa) tiene las siguientes responsabilidades:

- Participar activamente en la elaboración del proyecto de trabajo de la unidad académica de su adscripción.
- Impulsar acciones de orientación educativa colaborativa y dinámicamente.

-
- Desarrollar los programas de intervención frente a grupo en todos los semestres del bachillerato.
 - Proporcionar a los estudiantes una orientación educativa pertinente y oportuna, con calidad, cuya intervención favorezca la toma de decisiones asertivas para la construcción de un proyecto de vida.
 - Elaborar el diagnóstico psicopedagógico de los estudiantes de nuevo ingreso, a partir de la aplicación de la cédula psicopedagógica. Para la apertura de los expedientes de los estudiantes, esta actividad se realizará en conjunto con los profesores-tutores.
 - Analizar, en conjunto con el profesor-tutor, el seguimiento de la trayectoria escolar de los estudiantes.
 - Favorecer la adaptación e integración de los estudiantes al contexto socioeducativo.
 - Guiar y acompañar la elección vocacional-ocupacional de los estudiantes.
 - Colaborar con los tutores en la elaboración del PAT de la escuela.
 - Brindar apoyo al profesorado, cuando lo solicite, en problemas de control del grupo, disciplina y temas relacionados con la orientación educativa.
 - Proporcionar a los profesores tutores, personal directivo y padres de familia, información y formación que favorezca el desarrollo personal y académico de los estudiantes.
 - Regular la planificación y la organización de los programas de intervención.
 - Intercambiar experiencias con las academias locales de orientación educativa, para reforzar la figura y las acciones del orientador educativo propiciando con ello la coherencia de la intervención psicopedagógica.
 - Apoyar la participación entre los diversos agentes de la educación, sobre todo para el tratamiento flexible de la diversidad de actitudes, intereses y motivaciones de los estudiantes.
 - Proporcionar a los tutores y el profesorado asesoría que permita el mejor conocimiento de las circunstancias y características del estudiante para ofrecer una educación integradora y personalizada, con especial atención en aquellos que presentan algún problema.
 - Organizar las actividades en coordinación con los tutores para la atención, asesoría y orientación de las familias.
 - Potenciar la relación y comunicación entre la familia-tutores y el profesorado.
 - Participar en investigación educativa, a través de la realización de proyectos colegiados que atiendan las necesidades de los estudiantes (SITAUDEM, 2011-2013).

Las funciones específicas que desempeñan los orientadores educativos se establecen en el Reglamento General de Educación Media Superior y en el Contrato Colectivo de Trabajo:

Coordinación del PAT por unidad académica: Esta figura recae en el director de cada unidad académica. Éste es el enlace entre la Coordinación Institucional y el Comité de Tutorías, y desarrolla las siguientes funciones:

- Integrar y presidir el Comité Tutorial en su unidad académica.
- Designar a quienes serán las personas que desempeñarán la acción tutorial.
- Asignar a los tutores de los grupos de estudiantes.
- Coordinar los procedimientos de promoción, operación y desarrollo del PAT y proyectos de orientación educativa, propiciando el involucramiento y compromiso de tutores, estudiantes, personal administrativo y autoridades de su unidad académica.
- Difundir las ventajas académicas que conlleva un programa tutorial.
- Tener disponibilidad para participar en todas las actividades relacionadas con el programa.

-
- Coordinar la capacitación y asesoría para el cuerpo de tutores, promoviendo estímulos y reconocimientos a la participación en el programa de estudiantes, tutores, asesores y orientadores de su unidad académica.
 - Fomentar un ambiente de compañerismo y respeto entre el cuerpo de tutores.
 - Dar seguimiento profesional y ético al desempeño de los tutores.
 - Recibir del tutor un informe de los resultados de su acción tutorial.
 - Participar y promover procesos de evaluación, seguimiento y mejora continua del programa en su unidad académica.
 - Entregar un informe semestral de los resultados del PAT en su unidad académica, el cual deberá ser entregado al coordinador del Programa de Tutorías de la Dirección de Educación Media Superior.

Comité Tutorial de Unidad Académica del Nivel Medio Superior: El Comité Tutorial de las Unidades Académicas del Nivel Medio Superior estará conformado por los profesores-tutores, asesores y orientadores educativos. En él se pueden integrar otros actores que intervienen en el proceso educativo, como los presidentes de las academias locales y el personal de deportes y cultura de las unidades académicas, cuya participación debe ser congruente con la visión institucional e impulsar el desarrollo de los estudiantes y de la institución misma. Sus funciones son:

- Conformar el Comité de Tutorías de la unidad académica y colaborar en la elaboración del PAT, mediante estrategias que apoyen los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Favorecer espacios de trabajo colegiado con el personal directivo y docente para reflexionar, informar y dialogar sobre la formación de los estudiantes y sus requerimientos de apoyo académico; propiciar un ambiente de respeto al interior de la unidad académica y canalizar a los jóvenes, en coordinación con el orientador educativo, a servicios especializados.
- Promover el conocimiento del programa de tutorías en la comunidad escolar, especialmente de docentes y estudiantes.
- Alentar la participación activa, reflexiva, crítica y propositiva en el programa de la comunidad escolar.
- Promover la sistematización de experiencias derivadas de la realización de proyectos para la construcción y el perfeccionamiento del PIT.
- Coadyuvar en el proceso de evaluación del programa conforme a los planteamientos propuestos desde el PIT.

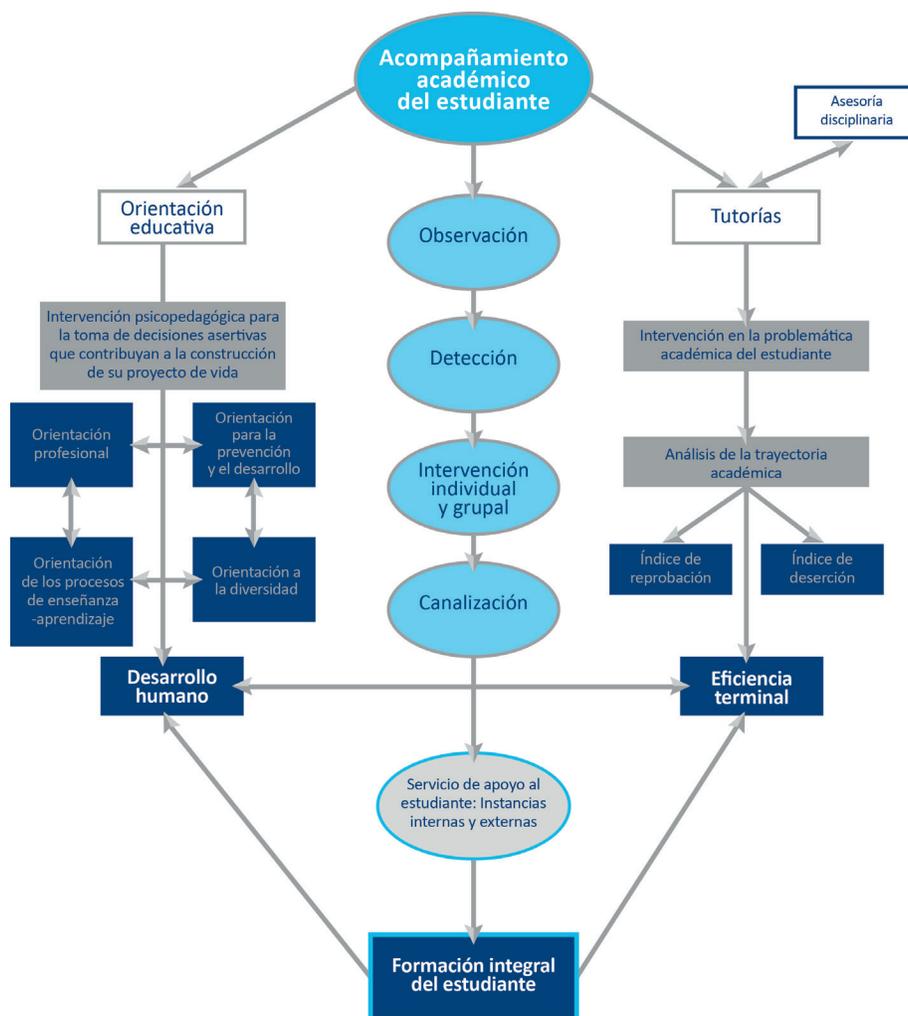
En la educación media superior, las acciones de vinculación entre el orientador educativo, el profesorado y los tutores tiene el propósito de realizar un trabajo colegiado, participativo y colaborativo en la implementación de estrategias de trabajo desde la orientación educativa y el PAT, para que ambas acciones ayuden en la comprensión de las necesidades educativas de los estudiantes, con el fin de brindarles una atención que favorezca su tránsito y permanencia en el bachillerato, mediante el desarrollo e implementación de proyectos integradores de intervención y atención.

En este sentido, y siguiendo la recomendación de la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), los orientadores educativos colaboran y apoyan con la acción tutorial interviniendo directamente en el grupo y apoyando a los profesores tutores, asesorándolos en las necesidades que puedan surgir en relación con el rendimiento de los estudiantes. Para ello, la orientación educativa propicia la ejecución de acciones individuales, grupales y masivas que permitan atender problemáticas detectadas en el aula o a través de la canalización interna de los tutores, dando atención y

seguimiento en el nivel de consejería en situaciones de índole emocional, afectiva, familiar, social y vocacional.

Por lo anterior, se refuerza la propuesta de realizar un trabajo cooperativo y colaborativo en congruencia con las bases que emanan desde el SNB, respecto de la integración y participación del trabajo del orientador educativo en los comités tutoriales para el acompañamiento de los estudiantes. En la Figura 2 se sintetiza la propuesta de acompañamiento del estudiante en el nivel medio superior.

Figura 2. Acompañamiento académico del estudiante en el nivel medio superior



Fuente: UAEM, 2011.

6.1.7 Seguimiento y evaluación del Programa de Tutorías del Nivel Medio Superior

El proceso de seguimiento y evaluación se rige por los marcos definidos en el PIT en cada unidad académica. La evaluación se regirá a partir de las siguientes preguntas: ¿Qué evaluamos? ¿Cómo evaluamos? ¿Quién o quiénes evaluamos? ¿Cuándo evaluamos? Éstas se traducen en las dimensio-

nes de evaluación (origen, diseño, gestión y resultados), recolección de evidencias cuantitativas y cualitativas (elaboración de instrumentos, recopilación de evidencias), agentes implicados (institución, tutor, orientador y tutorados) y momentos de evaluación (fases del proceso). Con ello se podrán plantear criterios y acciones de seguimiento, corrección y mejora del programa.

Para ello, se recomienda establecer reuniones periódicas, o por lo menos al inicio y final del semestre, para la evaluación cuantitativa sobre los siguientes aspectos:

- Índice de reprobación.
- Índice de alumnos atendidos en tutorías.
- Índice de alumnos en riesgo atendidos en tutorías.
- Índice de tutores.
- Índice de tutorías individuales.
- Índice de tutorías grupales.
- Índice de tutorías de pares.
- Índice de estudiantes canalizados a asesoría.
- Índice de estudiantes canalizados a servicios de atención o apoyo de otros programas.

Asimismo, se propone realizar una evaluación cualitativa en la que participen todos los agentes que intervienen en el proceso de la tutoría, para recoger sus impresiones y experiencias sobre aspectos como los siguientes:

- Dificultades en el proceso de la acción tutorial.
- Resolución de problemas académicos de los alumnos.
- Mejora global en el desempeño del estudiante.
- Mejora de la capacidad del alumno para asumir las tareas que implica su formación.
- Logros y satisfacción de los implicados en el proceso.
- Impacto de la actividad tutorial en el fortalecimiento institucional.

6.2 NIVEL SUPERIOR

La tutoría es un eje de innovación educativa mediante el cual se objetiva la formación integral. A través de sus diferentes tipos de ejecución, permite coadyuvar en el proceso formativo de los estudiantes, no sólo en el ámbito profesional sino también en el personal y social (UAEM, 2011). Para la implementación de las tutorías en el nivel superior, se propone diseñar acciones con base en los elementos que a continuación se describen, para facilitar la organización académico-administrativa del trabajo tutorial.

En la Tabla 2 se presenta el esquema general de tutorías para el nivel superior. Las columnas sombreadas, correspondientes a las figuras del tutor y las dimensiones, representan los factores a tomar en cuenta para la delimitación de las acciones tutoriales a desarrollar. En las columnas restantes se visualizan los medios de organización para la ejecución de tales acciones conforme a lo siguiente:

Tabla 2. Esquema general de tutorías para el nivel superior

Figuras de las tutorías	Dimensiones	Tipos de intervención	Momentos de realización	Formas de atención	Modalidades de atención
Asesoría	Educativa Profesional Personal Social	Informativo/ Preventivo	Inicial	Individual	Presencial
Consejería			Durante	Grupal	Virtual
Orientación			Al final	Pares	Híbrida
Dirección de tesis y de trabajo recepcional		Desarrollo			
Acompañamiento académico					
Acompañamiento en contexto					

6.2.1 Figuras de las tutorías

Las tutorías en el nivel superior se desarrollan mediante las seis figuras planteadas en el Modelo Universitario:

Asesoría: Apoyo experto de carácter disciplinario limitado a una unidad o área curricular, a solicitud del sujeto en formación (UAEM, 2011). De acuerdo con Meraz *et al.* (2012), la asesoría “es un conjunto de actividades dedicadas a la formación académica del estudiante, orientándolo sobre aquellas opciones más correctas para su estudio y aprendizaje significativo.

“Estas actividades se circunscriben exclusivamente al ámbito de la adquisición de conocimientos e incluyen entre otras funciones: asesoría respecto a los estudios, facilitación de fuentes bibliográficas y documentales, aclaración de dudas y explicación de contenidos no entendidos”.

Consejería: Apoyo centrado en aspectos administrativos, seguimiento del trayecto académico y apoyo en la toma de decisiones para configurar itinerarios curriculares (UAEM, 2011). La consejería se basa en la premisa de que el estudiante requiere del acompañamiento de profesionales en el campo de conocimiento, que le apoyen en reconocer sus propias potencialidades e identificar oportunidades de formación, de tal modo que gane autonomía progresivamente en la construcción de sus propias rutas de aprendizaje.

Es “un proceso en el cual se acompaña al estudiante en la clarificación de sus metas profesionales y en el desarrollo de las rutas educativas que le permitirán alcanzar dichas metas. Este es un proceso de toma de decisiones por medio del cual los estudiantes explotan al máximo su potencial educativo, a través de la interacción con una consejería” (Pontificia Universidad Javeriana, 2003).

Orientación: Apoyo en función de un diagnóstico, en relación con problemas de aprendizaje o convivencia escolar y con respecto al proyecto personal (UAEM, 2011). Este tipo de intervención procura al sujeto un mejor conocimiento de sí mismo, un desarrollo de su madurez personal y un compromiso en la realización de su proyecto de vida. Se preocupa de la clarificación de valores y de la vida afectiva del individuo, así como de la modificación de los aspectos de su personalidad y conducta para el logro de su proyecto profesional y de vida (López, 2011).

Dirección de tesis/Trabajo recepcional: Apoyo en aspectos disciplinarios y metodológicos en función de un problema u objeto de trabajo (UAEM, 2011). A lo largo del proceso de investigación para el desarrollo de tesis o para el fomento del desarrollo científico, fomentará que el alumno articule críticamente el *corpus* de conocimiento del campo de estudio con la *praxis* y resultados de su proyecto de investigación. La formación en investigación deberá contribuir a exponer al tutorado a una pluralidad de problemas profesionales y proyectos de investigación para que sea capaz de visualizar la complejidad del campo, identificar y seleccionar el conocimiento científico necesario para su práctica profesional, o bien, para plantear nuevos proyectos de investigación de manera independiente y autorregulada (De la Cruz, García y Abreu, 2006).

Acompañamiento en contexto: Apoyo y seguimiento en la realización de prácticas en un ámbito profesional o social (UAEM, 2011). Las prácticas profesionales y el servicio social deben ser vistos como unidades de aprendizaje, ya que se insertan en el periodo conclusivo de la formación, etapa donde las habilidades del pensamiento están encaminadas a gestionar, resolver, proponer y reflexionar sobre las rutas que incidan en las formas de abordar los problemas de cada una de las áreas del conocimiento. En estas situaciones el tutor cumple un papel trascendental, ya que puede guiar y apoyar en términos académicos, laborales y personales a los futuros egresados (González y García, 2013). Más allá de las intencionalidades que justifican su inclusión en la formación del grado universitario, la experiencia de formación en la práctica coloca a estudiantes y docentes ante fuentes de tensión que, de no recibir tratamiento especial, pueden poner en riesgo su mismo potencial formativo (Andreozzi, 2004).

Acompañamiento académico: Facilitación de situaciones formativas, promoción de disposiciones para la autoformación y el seguimiento del proceso formativo a lo largo de todo el trayecto escolar (UAEM, 2011).

6.2.2 Dimensiones

Área educativa: Corresponde a los periodos de formación propedéutica, inicial y continuada que preparan para la vida profesional, y se orienta a promover el aprender a aprender, partiendo de la premisa de que el rendimiento escolar puede modificarse a través de programas de enriquecimiento cognitivo que potencien cuatro aspectos fundamentales del pensamiento: solución de problemas, creatividad, razonamiento y metacognición.

En esta área se privilegia el uso de estrategias de aprendizaje que le permitan al estudiante abordar y apropiarse de la información significativamente, así como identificar los problemas y las dificultades en el aprendizaje, para analizar las alternativas de solución, valorar y determinar las estrategias, procesos o elementos favorables para el logro de sus metas académicas.

Como se menciona en el Modelo Universitario, el saber aprender es la condición que hace posible reforzar los conocimientos e innovar en las formas de adquirirlos, y el saber emprender es una condición para vincular los conocimientos formalizados con los conocimientos prácticos en la resolución de problemas o en la realización de un proyecto (UAEM, 2013).

Área profesional: La elección de carrera, la incorporación al mercado laboral o la continuación de los estudios de posgrado es una de las decisiones que los estudiantes deben tomar durante su proceso de formación, por lo que una de las tareas del tutor es apoyarlo en el conocimiento de las diferentes opciones, ya sea para conocer y valorar el perfil de egreso del plan de estudios, para ana-

lizar opciones laborales o de formación continua, o para promover en el estudiante la construcción de un proyecto profesional, de tal forma que, como lo menciona Arvizu (2005), sea capaz de tomar conciencia de su propio itinerario curricular para construir las bases de su proyecto profesional.

Área personal: Consiste en el apoyo que brinda el tutor al estudiante para su autoconocimiento e identificación de los elementos familiares, sociales, culturales y psicológicos que pudieran favorecer o impedir el adecuado desarrollo de su trayectoria académica y el logro de un proyecto de vida, tanto en el ámbito personal como en el profesional. En esta área, el tutor promueve el desarrollo de habilidades para la vida, que apoyen el aprender a ser, como el desarrollo de actitudes, plan de vida y carrera; dominio de habilidades sociales; autoconocimiento, y desarrollo de una adecuada autoestima (aceptación de lo que es y quiere llegar a ser, y capacidad de resolver conflictos propios) (Arvizu, 2005). Se orienta hacia lo que el Modelo Universitario menciona, como el saber ser, que se traduce en capacidad para actuar sobre uno mismo como ser único e irrepetible y presentarse ante otros con autenticidad (Yurén, 2005 en UAEM, 2011).

Área social: Hace referencia al apoyo que el tutor proporciona al estudiante para su adaptación a la vida universitaria y a la institución, así como a los diferentes grupos sociales con los que convive durante su trayectoria escolar. En este rubro, el tutor trabaja con el sujeto en formación en el desarrollo de habilidades sociales, como comunicación, relaciones interpersonales, asertividad, trabajo cooperativo y valores que favorecen el aprender a convivir, de forma que éste vaya decidiendo el lugar social que espera ocupar; que sea capaz de analizar su estilo de vida actual y el que quiere seguir; que aprenda a seleccionar a las personas con las que quiere compartir experiencias, modos de ver la vida, entre otros. Asimismo, el tutor trabaja con él en el desarrollo de las habilidades sociales necesarias para la convivencia social y el desarrollo personal y profesional, así como en la capacidad de trabajo en equipo (Arvizu, 2005).

6.2.3 Niveles de intervención

Las tutorías no deben ser vistas como una estrategia de apoyo dirigida exclusivamente a estudiantes que se encuentran en riesgo académico o alguna problemática en particular, sino como un servicio de acompañamiento para todo estudiante matriculado en la institución, por lo que el modelo aquí planteado establece tres niveles de intervención:

Informativo/preventivo: Es el primer nivel de intervención y consiste en atender o brindar apoyo a los estudiantes antes de que aparezca alguna problemática. La atención se dirige a la reducción o eliminación de factores o condiciones asociados con la aparición de algún problema. Al respecto, debemos recordar que son los directivos y docentes de las unidades académicas quienes mejor conocen las características del PE y de los estudiantes. Por ello es importante identificar los factores de riesgo que se presentan de forma frecuente, de tal manera que se puedan establecer acciones de apoyo para su prevención.

Remedial: Tiene como objetivo ayudar a los estudiantes que se encuentren en una situación problemática, para que ésta sea valorada y estén en posibilidades de tomar decisiones para su atención personal (por parte del estudiante) e institucional (por parte de las autoridades del PE). La importancia de este nivel de intervención radica en que sea realizado de manera inmediata a su detección, es decir, evitar en lo posible que la problemática ocasione crisis mayores o que el

estudiante enfrente situaciones de tipo normativo o administrativo que le impidan avanzar en sus estudios o concluirlos.

Desarrollo: Consiste en apoyar a los estudiantes a identificar fortalezas y áreas de oportunidad y establecer planes de acción para su potencialización. En este nivel, la orientación e información para el estudiante es de gran importancia para conocer programas y actividades institucionales o de otras universidades que le permitan concretar sus planes. Además, el tutor puede apoyar a docentes y directivos del PE ofreciéndoles información para la planeación y organización de actividades extracurriculares en beneficio de los estudiantes.

Estos niveles de atención pueden desarrollarse de manera independiente o conjunta con estudiantes que tienen diferentes niveles de avance en el PE, por lo que se considera que las tutorías también pueden determinarse por las etapas de formación que marca el plan de estudios.

6.2.4 Momentos de realización

Para efectos de los programas de licenciatura, se ha propuesto una adecuación de los momentos planteados en el Modelo Universitario de acuerdo con lo siguiente:

Primero: Al inicio de los estudios, las tutorías se convierten en una importante ayuda para los estudiantes, ya que el tutor suele ser un valioso referente. En este periodo, que abarca desde el inicio de los estudios (incluyendo los cursos propedéuticos o de inducción) hasta el final del primer semestre, la labor del tutor puede ser determinante para las expectativas de los estudiantes, además de un nexo entre el estudiante y la institución.

En este periodo ocurren situaciones que llegan a determinar la permanencia de los estudiantes: la satisfacción por los estudios elegidos, el éxito académico, la ampliación de perspectivas personales y profesionales o el desarrollo de un sentimiento de pertenencia a un colectivo académico y profesional. Es decir, el estudiante logra sentar las bases para la identidad institucional y profesional.

Segundo: Durante los estudios universitarios, la labor tutorial debe actuar sobre los ámbitos de la planeación y el desarrollo de la trayectoria escolar de cada estudiante (en programas flexibles), la orientación de las prácticas formativas o profesionales, las sugerencias para la mejora del rendimiento académico (acciones en la dimensión curricular) y la asesoría para desarrollar capacidades y competencias personales y profesionales (acciones en la dimensión extracurricular).

Además, durante este periodo la tutoría orienta al estudiante en la atención y solución de problemas escolares y personales que surjan a través del proceso formativo. Al final de este segmento, las tutorías intervienen para apoyar al estudiante en la definición/selección del área de especialización o área terminal de su profesión.

Tercero: Al final de los estudios, el estudiante tiene la opción de escoger principalmente entre dos direcciones sobre las cuales la acción de las tutorías puede ejercer una marcada influencia. En unos casos, el estudiante optará por la inserción laboral, para lo cual el apoyo de las tutorías inicia desde la selección de los escenarios de prácticas formativas y profesionales, hasta la realización del servicio social y las prácticas profesionales especializadas. También el apoyo se dirigirá a la orientación e información para la realización de otros estudios, combinados o no con la ocupación laboral, sean estudios de diplomados o de posgrado.

Tutoría individual: Esta forma de atención consiste en un proceso de relación personal que le permite al estudiante contar con un espacio de atención personalizada para compartir las inquietudes y expectativas que experimenta a lo largo de su trayectoria escolar, en un marco de respeto e interés por parte del tutor.

Cuando la orientación es personalizada, el papel del tutor es el de ayudar a satisfacer las necesidades del estudiante en un contexto específico; por ejemplo, estimular la reflexión acerca del proceso de aprendizaje seguido, de manera que el estudiante descubra dónde están sus fortalezas o áreas de oportunidad para que pueda avanzar autónomamente. Se recomienda la elaboración por parte del tutor de un expediente que permita dar seguimiento a las acciones implementadas con cada tutorado.

Tutoría grupal: La constitución de pequeños grupos de estudiantes, conformados bajo ciertos criterios, representa una forma de trabajo con muchas bondades, pues facilita atender temáticas de carácter general que atañen a todos los integrantes del grupo, permitiendo en este sentido economizar el tiempo de tutores y estudiantes.

Otra ventaja es la posibilidad de confrontar diversos puntos de vista e incorporar entusiasmo y creatividad en la solución de las problemáticas planteadas, permitiéndole al alumno establecer relaciones sociales que le sirvan como redes de apoyo para su crecimiento personal, académico y profesional; todo lo anterior, sin perder las ventajas del trato que ofrece la atención individualizada.

Para que un grupo tutorial funcione adecuadamente y alcance sus objetivos se hace necesaria la aplicación de técnicas de grupo que faciliten el trabajo colectivo. Las técnicas grupales dan cierta estructura al grupo y sientan las bases para una correcta organización interna, facilitando su funcionamiento. Por ello se requiere que el tutor desarrolle habilidades para la conducción de grupos.

Tutoría de pares: La tutoría de pares es considerada como el apoyo que brinda un estudiante a otro (s) en su proceso de formación y en momentos específicos de su trayectoria escolar. El previo conocimiento de la vida universitaria capacita al estudiante-tutor para orientar a estudiantes de nuevo ingreso o de semestres anteriores, tanto en la vertiente puramente académica (realización de las tareas escolares) como en la extraacadémica (adaptación a la vida universitaria y participación en actividades recreativas, deportivas, sociales, culturales, asociaciones, entre otras). Al poseer los alumnos-tutores experiencias y códigos de comunicación similares se favorece el establecimiento de una relación empática, de respeto y aceptación, lo que promueve el crecimiento personal y profesional de los alumnos, favoreciendo su integración a la universidad.

Aunque el planteamiento ideal considera a las tutorías individuales como la estrategia idónea, la tutoría grupal y la tutoría de pares son recursos de gran valor formativo para los estudiantes, además de que permiten ampliar la cobertura en programas en los que la proporción docente/alumno no es la adecuada.

Es importante señalar que las tres formas de atención requieren la delimitación de las acciones tutoriales a desarrollar, las temáticas y los cuidados que se deberán tener. Lo cual implica la necesidad de la formación continua de los docentes-tutores y de los estudiantes-pares para la adquisición de las estrategias y herramientas que le permitan desempeñarse de la mejor manera. Asimismo, para la realización de cualquiera de las formas de tutorías aquí presentadas, se recomienda que los tutores consideren las siguientes etapas dentro del proceso:

1. **Diagnóstico.** Esta etapa está dirigida al conocimiento de los tutorados, es decir, el tutor, a través del uso de herramientas e instrumentos adecuados, identificará las necesidades

o problemáticas de los estudiantes con la idea de poder establecer el tipo de intervención necesaria.

2. **Intervención.** En este segundo momento el tutor, con base en la información recabada, elabora un POT individual o grupal, en el que establece, en común acuerdo con el estudiante, las acciones de intervención adecuadas, directas (tutor-tutorado/s) o indirectas (canalización), que servirán de guía para el trabajo tutorial. El periodo de planeación de este instrumento dependerá de los ciclos establecidos en el PAT de la unidad académica, considerando los momentos de la trayectoria escolar.
3. **Evaluación.** Una vez concluido el plazo establecido en el PAT, el tutor y el tutorado llevarán a cabo el proceso de evaluación en el cual se medirá el logro de los objetivos planteados en el POT, la relación establecida y las estrategias desarrolladas.

Es importante señalar que este nivel de evaluación será complementado con el procedimiento establecido por la unidad académica y la institución.

6.2.6 Participantes

Tutor: Hace el seguimiento de la adquisición de competencias en el trayecto formativo y facilita los momentos de problematización y objetivación; pero también es interlocutor, acompañante y guía en los momentos de desestabilización, reflexión y recuperación de la experiencia. En resumen, el tutor juega un papel fundamental, al hacer posible el ambiente de intersubjetividad que requiere todo proceso formativo. Por lo tanto, el tutor ha de dominar el campo de conocimiento en el que se desarrolla el proyecto del tutorado, lo cual implica no sólo el conocimiento de los contenidos, sino también de los recursos que se pueden emplear. Por otra parte, ha de tener capacidades para la gestión del proyecto del tutorado, lo cual implica la capacidad de clarificar su objetivo, anticipar las dificultades, organizar el proceso y evaluarlo.

El tutor que realiza la labor de acompañamiento requiere de ciertas cualidades, entre las que destacan la perspicacia para percibir rápidamente lo que demanda o necesita el sujeto en formación; claridad para hacer accesibles los saberes complejos; no directividad para no imponerse y favorecer que el tutorado tome las decisiones y encuentre por él mismo la solución de los problemas que enfrenta; prudencia para contribuir a que se comprenda mejor una situación problemática y para ser un escucha atento del tutorado; flexibilidad para ajustarse a las necesidades particulares del tutorado, y por último, habilidad para estimular intelectualmente al tutorado (Tremblay, 2002, citado en UAEM, 2011).

En este sentido, el profesor que desempeñará esta función deberá adquirir o desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes, así como la práctica de valores en los campos psicopedagógicos, humanos, técnicos e institucionales.

En el nivel superior participan como tutores los PTC, los profesores-investigadores de tiempo completo (PITC) y los PTP.

Las funciones del tutor se organizan en dos grandes apartados:

- **Académicas:** Orientadas a brindar apoyo en aspectos relacionados con el desarrollo educativo, personal, social y profesional del estudiante, de acuerdo con las diversas figuras tutoriales que plantea el Modelo Universitario (inducción a la dinámica académica y administrativa de la UAEM, asesoría disciplinaria, promoción de competencias enfocadas en la superación académica y profesional, fomento de valores y actitudes positivas, realización del diagnóstico académico del tutorado o grupo tutorado, entre otros).
- **De gestión:** Relacionadas con la organización de las acciones tutoriales a desarrollar (establecimiento de agenda de trabajo con el tutorado o grupo tutorado, elaboración de repor-

tes, integración de expedientes, entre otras).

La responsabilidad e intervención del tutor tiene límites. Entonces, se hace necesario remarcar que el tutor no puede convertirse en terapeuta o psicoanalista, médico, guía espiritual, padre, madre o amigo de los estudiantes. Su papel se enmarca en proporcionarle al alumno un espacio de análisis de estrategias y alternativas enfocadas en la realización de las potencialidades propias, así como en la superación de aquellas situaciones que representen una barrera o tropiezo en su trayecto por la universidad. Es importante señalar que el tutor no toma las decisiones por el alumno, sino que, en todo momento, apoyado en su experiencia, explora conjuntamente con el alumno escenarios de acción y este último es quien toma las decisiones que considera adecuadas para el logro de sus metas de vida.

Al ser tutor se deben asumir con responsabilidad los compromisos que implica el desarrollo de la acción tutorial:

a. Compromisos con el programa:

- Garantizar el manejo ético y la confidencialidad de la información que le proporcione el estudiante.
- Participar en las actividades relacionadas con la evaluación y mejoramiento de las acciones tutoriales.
- Mantener constante comunicación con el coordinador de Tutorías de su unidad académica para resolver problemas que, con motivo de su función, se presenten.
- Participar en eventos académicos relacionados con el PIT.
- Mantenerse actualizado en temáticas afines.
- Participar en los procesos de evaluación en materia de tutorías.
- Efectuar los informes que la institución le solicite.

b. Compromisos con el estudiante:

- Realizar su trabajo con interés y respeto.
- Confidencialidad de la información proporcionada por el estudiante.
- Promover el desarrollo integral de los estudiantes.
- Actuar como guía o modelo en cuanto al comportamiento profesional y social.

Tutorado: Es todo aquel estudiante del nivel superior de la UAEM que durante su proceso de formación tiene el beneficio de acceso a las tutorías y a quien se le ha asignado o ha elegido un tutor (de acuerdo con los mecanismos de asignación de su unidad académica), y que participa, asiste y cumple con su programa de tutorías de manera regular y sistemática, así como con sus compromisos, de acuerdo con los criterios establecidos en los programas de tutorías. Para efectos de regular la participación y permanencia, existen algunas especificidades conforme a la normativa y a los PE de cada unidad académica. Para que el programa de tutorías ofrezca beneficios a los estudiantes se requiere de la participación activa y comprometida de éstos. Por ello se han identificado algunas actividades que los estudiantes deben realizar y que forman parte de sus compromisos de participación:

Compromisos

- Asistir a las sesiones de trabajo de atención tutorial (grupales o individuales) que se acuerden o establezcan con el tutor.
- Participar en actividades de asesoría y tutoría de iguales.
- Responsabilizarse de su proceso de formación y decisiones.
- Desarrollar las estrategias que se le brindan para mejorar su rendimiento escolar y lograr

-
- una formación integral.
- Presentar en las sesiones programadas los avances y resultados de las actividades acordadas con el tutor.
 - Mantenerse informado sobre la normatividad institucional y del PE, así como estar al tanto del plan de estudios.
 - Participar en actividades complementarias de su formación.
 - Participar en los procesos de seguimiento y evaluación del programa, de acuerdo con los mecanismos institucionales establecidos.

Coordinación del PAT para las unidades académicas: Esta instancia es el enlace entre la Coordinación Institucional y los profesores-tutores, la cual desarrolla las siguientes funciones:

- Coordinar los procedimientos de promoción, operación y desarrollo del PAT, propiciando el involucramiento y compromiso de tutores, estudiantes, personal administrativo y autoridades.
- Identificar las necesidades de atención tutorial de los estudiantes para su asignación a tutores.
- Asignar a los estudiantes que estarán en atención tutorial, de acuerdo con las especificidades del nivel educativo, así como de las modalidades, momentos y niveles de atención de cada unidad académica.
- Atender las solicitudes de cambio o reasignación de tutor, en coordinación con los departamentos académicos correspondientes.
- Coordinar la capacitación y asesoría para el cuerpo de tutores.
- Apoyar en el diseño del PAT.
- Dar seguimiento profesional y ético al desempeño de los tutores.
- Recibir del tutor un informe de los resultados de su acción tutorial.
- Entregar un informe semestral al coordinador del programa de tutorías del nivel educativo, con resultados de la acción tutorial en su unidad académica.
- Coordinar la evaluación de los procesos y resultados del PAT.
- Fomentar un ambiente de compañerismo y respeto entre el cuerpo de tutores.
- Difundir las ventajas académicas que conlleva un programa tutorial.
- Tener disponibilidad para participar en todas las actividades relacionadas con el programa.

Compromisos

- Fomentar un ambiente de compañerismo y respeto entre el cuerpo de tutores.
- Difundir las ventajas académicas que conlleva un programa tutorial.
- Tener disponibilidad para participar en todas las actividades relacionadas con el programa.

Comité Tutorial de Unidad Académica: Tal instancia está conformada por el coordinador de Tutorías y el grupo de tutores de cada unidad académica, con la finalidad de trabajar colegiadamente en el establecimiento o replanteamiento de los mecanismos de seguimiento y la evaluación de las tutorías, así como para resolver problemáticas que se presenten en el ejercicio de la práctica y establecer mejoras que favorezcan el desarrollo de los PAT.

Coordinación del Programa de Tutorías del Nivel Superior: Es importante contar con una instancia que coordine y articule los esfuerzos de implementación del PIT, tratando de que no se convierta en una instancia burocratizadora e independiente de las unidades académicas involucradas en su desarrollo y funcionamiento. Por lo anterior, la coordinación institucional del PIT tendrá que realizar los siguientes compromisos:

- Coordinar la planificación, el desarrollo y la evaluación del PIT. Coordinar la difusión y promoción para el desarrollo del PIT.
- Articular los esfuerzos de las distintas instancias de apoyo académico, administrativo y de servicios, cuya colaboración es necesaria para la operación del PIT.
- Integrar un sistema de información para el seguimiento y la evaluación del funcionamiento del programa; de su impacto en los índices de deserción, reprobación y eficiencia terminal en la institución, y del logro de los objetivos de formación integral de los estudiantes.
- Diseñar y llevar a cabo los procesos de formación de tutores.
- Asesorar y apoyar a las unidades académicas en la implementación del PAT.
- Retroalimentar con los resultados del programa a las unidades académicas.
- Realizar un informe anual sobre los resultados de las acciones tutoriales desarrolladas en el Nivel Superior, con base en las metas establecidas.

6.2.7 Implementación del Programa de Tutorías del Nivel Superior

Procedimientos: Para la implementación del Programa de Tutorías del Nivel Superior se deberán valorar las características y la complejidad de las unidades académicas: la heterogeneidad tanto de las Dependencias de Educación Superior (DES) como de los PE, los recursos humanos que los llevan a cabo y la organización académico-administrativa, pues ésta diversidad exige que el diseño de los PAT no se plantee desde una fórmula cerrada sino de manera abierta, buscando la flexibilidad y la adaptabilidad, lo cual a su vez demanda un esfuerzo de organización y coordinación.

El PAT es el plan de trabajo que cada unidad académica o PE deberá diseñar dentro del marco del Modelo Universitario, el PIDE y el PIT, para delinear las acciones tutoriales que se van a atender. Por lo anterior, es preciso delimitar los procedimientos y elementos que orienten el desarrollo de las actividades de gestión y operación de los PAT, para lo cual se deben considerar factores como:

- Problemáticas de la población estudiantil que se van a atender, relacionadas con los índices de eficiencia terminal y rendimiento académico.
- Número de matrícula y número de docentes participantes en el PAT para la distribución de la carga/relación tutorial y delimitación de la duración de la relación tutorial.
- Mecanismos de registro, asignación, reasignación de tutores (formalización de la relación tutorial).
- Mecanismos e instancias para la canalización.
- Mecanismos de acceso a la información, seguimiento y evaluación.
- Organización de las tareas y acciones, metas, responsables tutoriales a desarrollar calendarización.

Los PAT de cada unidad académica deben contener un conjunto de elementos mínimos: diagnóstico sobre las problemáticas de los estudiantes, objetivos, metas, organización, seguimiento y evaluación de las acciones tutoriales a desarrollar, es decir, en él se definirá el modelo de intervención de acuerdo con las variantes expuestas en la Tabla 2. Por ejemplo, delinear si se optará por brindar tutorías individuales (en caso de que las problemáticas presentes lo requieran y la relación matrícula/número de tutores lo permita) grupales, de pares o, en su caso, si se trabajarán las tres opciones

y, en ambos casos, delimitar las formas de trabajo.

Se hace necesario remarcar que los niveles de intervención, momentos, formas y modalidades son mecanismos que permiten organizar esquemáticamente las acciones tutoriales derivadas de la interacción entre las variables presentes en las figuras y las dimensiones; por lo tanto, pueden ser utilizadas en las combinaciones necesarias de acuerdo con las características del PE y las necesidades de los estudiantes.

El PAT sirve a su vez, de guía para el diseño de los planes operativos de cada tutor ya sea en el ámbito de atención individual o en el grupal.

En el marco de la mejora continua y orientados al logro de elevar la calidad educativa, es preciso dar seguimiento sistemático a la organización e impacto de las acciones tutoriales, de tal forma que se puedan valorar los resultados en cuanto a la atención y acompañamiento del estudiante y a los resultados relacionados con los índices de eficiencia terminal, orientados a la mejora de las trayectorias académicas.

Será responsabilidad del PIT dar seguimiento al establecimiento de estos mecanismos y procedimientos de organización y ejecución.

Se considera pertinente realizar estudios de manera permanente, tanto de las características de los estudiantes: en relación con los factores internos y externos que influyen en su desempeño académico, como de los índices de ingreso, permanencia, egreso y titulación, con la finalidad de analizar sus necesidades y las del PE e identificar los factores de riesgo que inciden en la trayectoria académica, de tal forma que se cuente con elementos confiables para la delimitación de las acciones tutoriales a desarrollar, de acuerdo con las figuras y dimensiones que se plantean en el esquema general de tutorías para el nivel superior.

Se presenta a continuación una propuesta para la selección de indicadores por atender:

Tabla 3. Guía de indicadores para el seguimiento y la evaluación de la atención tutorial del estudiante en el nivel superior

Categorías de seguimiento a las tutorías		
Diagnóstico	Intervención tutorial	Impacto de las acciones tutoriales
- Problemáticas de la población estudiantil -Índices de deserción, rezago y eficiencia terminal -Índices de reprobación escolar -Índice de alumnos en riesgo de deserción, de alto rendimiento, entre otros	-Cantidad y tipo de tutorías realizadas (individual, grupal o de pares) -Número de alumnos tutorados -Número de profesores tutores en activo -Índice de estudiantes canalizados a otros servicios o programas institucionales	-Seguimiento de trayectorias escolares de los estudiantes y rendimiento académico -Grado de mejora en los índices de deserción, rezago y eficiencia terminal -Grado de satisfacción de los tutorados

Organización: Para la implementación de los PAT, la ejecución de las funciones debe estar organizada de tal forma que el tutor pueda centrarse en acciones tutoriales de carácter académico, primordialmente, y que sean mínimas las funciones que realice relacionadas con las gestión. En este sentido, se le deberá proveer de la información, las herramientas, la formación y la vinculación necesarias con otras instancias que faciliten el desarrollo de las acciones tutoriales.

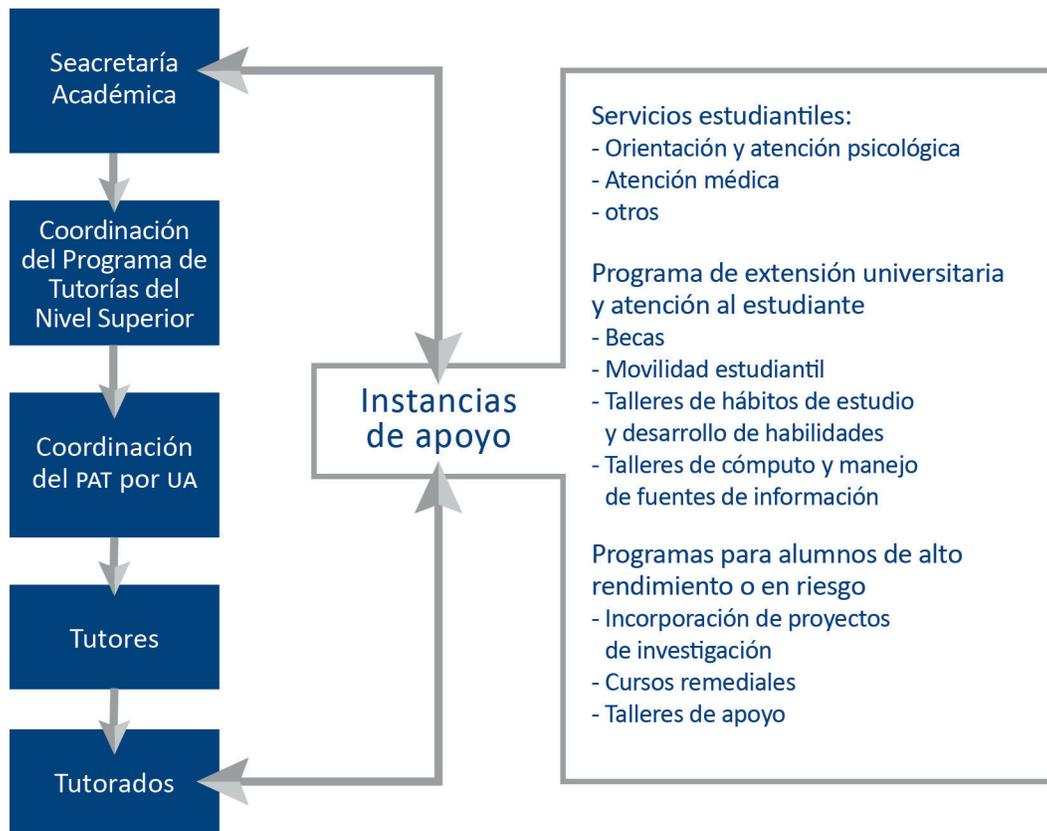
En la Figura 3 se presentan acciones que desarrollarán los participantes del Programa de Tutorías del Nivel Superior, dependiendo del ámbito de actuación en que se encuentren: institucional, unidad académica o relación tutor-tutorado, para coordinar el desarrollo del trabajo, de tal forma que el tutor cuente con el apoyo de los recursos materiales, de gestión y formación necesarios para facilitar y mejorar su desempeño.

Figura 3. Niveles de operación del Programa de Tutorías del Nivel Superior



Vinculación con servicios y programas institucionales: Para apoyar la labor del tutor y con la finalidad de lograr una formación integral, se debe contar con la información y colaboración de los diversos programas y servicios que se ofrecen a los estudiantes en la UAEM, para que el tutor esté en posibilidades de remitirlos a las áreas pertinentes y fomentar su uso, para el desarrollo y la mejora de su desempeño académico, o en su caso, canalizarlos a las instancias adecuadas cuando las problemáticas que se aborden en las tutorías requieran de atención especializada.

Figura 4. Servicios y programas de apoyo de las tutorías en el nivel superior



Fuente: ANUIES, 2000b.

6.3 NIVEL DE POSGRADO

6.3.1 ¿Cómo están estructuradas las tutorías?

El Programa de Tutorías en los Estudios de Posgrado se organiza con base en la normativa del Reglamento General de Estudios de Posgrado y de los lineamientos del Modelo Universitario.

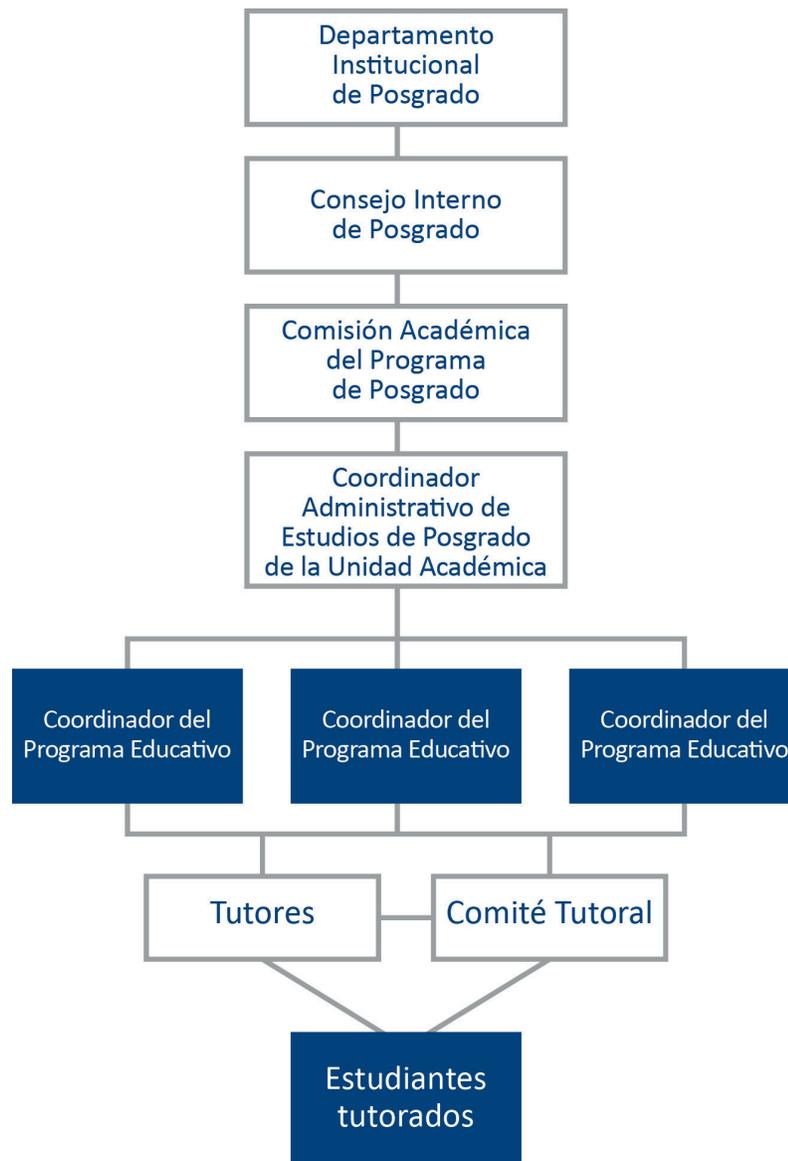
La directriz para el diseño de PE de posgrado es la creación de estructuras académicas colegiadas de tutorías que orienten al alumno en su formación académica y de investigación. Estas estructuras son el Consejo Interno de Posgrado de cada unidad académica, la Comisión Académica correspondiente a cada PE y los Comités Tutorales por cada estudiante. A este último comité se integra el tutor principal como otro miembro. En los Comités Tutorales se establecen los requisitos de tutorías necesarias para el estudiante como parte de su permanencia y egreso del PE. Las atribuciones y obligaciones de las tutorías en las estructuras colegiadas son las siguientes:

Consejo Interno de Posgrado: Este órgano tiene la obligación de conocer el perfil académico del tutor principal de tesis y de los integrantes del Comité Tutorial. Asimismo, se encarga de solicitar a la Comisión Académica de cada programa la designación de tutores y Comités Tutorales para cada estudiante, en forma congruente con la disciplina y las características del proyecto por desarrollar, considerando la orientación del PE, que puede ser de orientación profesional o de investigación.

Comisión Académica del programa: Asegura la pertinencia y el perfil académico del tutor principal responsable de dirigir y coordinar la actividad académica del estudiante, para garantizar la obtención del grado; integra los Comités Tutorales necesarios para atender a cada estudiante; aprueba la asignación del tutor principal y del Comité Tutorial para cada estudiante, y decide sobre las solicitudes de cambio de estas figuras, en función de las normas operativas del PE.

Coordinador Administrativo de Estudios de Posgrado: Se encarga de registrar al tutor principal del trabajo para la obtención del grado y al Comité Tutorial.

Figura 5. Niveles de operación del Programa de Tutorías del Posgrado



Fuente: Reglamento General de Estudios de Posgrado (UAEM, 2005).

Coordinador del PE: El coordinador del PE da seguimiento a las tutorías de cada estudiante, por lo que estará en comunicación permanente con los tutores y los profesores, en relación con la trayectoria académica en general y el desarrollo del proyecto de tesis del estudiante en particular.

Comités Tutorales: Los Comités Tutorales (uno por cada tutorado) tienen como finalidad apoyar al alumno en el proceso de formación académica y en el desarrollo de su proyecto (profesional o de investigación) hasta la obtención del grado. Como parte de las tutorías en posgrado, a todos los estudiantes inscritos en los programas de especialidad, maestría y doctorado se les asigna un Comité Tutorial, con base en los lineamientos que establece la Comisión Académica del Posgrado.

El Comité Tutorial se integra por un mínimo de tres y un máximo de cinco académicos miembros, de los cuales uno es el tutor principal del alumno, quien cumple la función de director de tesis o director del producto terminal. Lo integran PTC de la UAEM, y en caso necesario podrá incluirse a un académico proveniente otra institución nacional o extranjera. También debe conocer y avalar la tesis o el producto terminal, así como el plan de actividades académicas que debe cumplir el alumno, de acuerdo con su tutor principal (director de tesis o producto terminal). Este comité evalúa los avances del proyecto durante cada ciclo escolar y emite recomendaciones para la mejora de la trayectoria y los intereses académicos del alumno, así como la conclusión de la tesis o el producto terminal, que están encaminados a la obtención del grado. Asimismo, determina si el trabajo del alumno cumple con los requisitos académicos para optar por el grado o diploma de especialidad.

Tutor principal: Es el PTC que cumple con el perfil académico para llevar a cabo la dirección conceptual y experimental del proyecto de investigación del estudiante, y garantiza la obtención del grado, considerando la afinidad disciplinaria. El tutor realiza el acompañamiento del estudiante y apoya su formación integral. Es importante resaltar que el tutor cuenta con el aval del Consejo Interno de Posgrado.

Tutorado: El tutorado es el estudiante inscrito en un programa educativo de posgrado que recibe la asesoría y el acompañamiento de un profesor avalado por el Consejo Interno de Posgrado de su unidad académica.

El tutorado de cualquier programa de posgrado debe asistir a las sesiones de tutoría cuya periodicidad estará determinada por la naturaleza del proyecto y las características del Plan de Estudios.

El tutorado debe presentar el aval de su tutor principal para la obtención del grado (tesis), informes de avances en el proyecto profesional o de investigación ante el Comité Tutorial respectivo, en los términos y fechas que disponga el Plan de Estudios y el propio comité. De manera particular, las tutorías de posgrado recaen principalmente en el tutor principal y en su Comité Tutorial, quienes tendrán las siguientes funciones:

- **Asesoría:** Es el apoyo académico y teórico-metodológico en un área específica.
- **Dirección de tesis o de producto terminal:** Es el apoyo en aspectos disciplinarios y metodológicos en un proyecto de investigación o de intervención, considerando como producto terminal los productos de programas con orientación profesional.
- **Tutoría académica:** Se refiere al seguimiento que realiza un tutor de la trayectoria escolar de un estudiante durante su permanencia en el PE correspondiente, con el fin de orientarlo en su desarrollo profesional y contribuir al logro de sus actividades académicas. Incluye la consejería en los casos en que los PE contemplen la elección de materias optativas y el tutor apoye la elección de las asignaturas que refuercen la formación especializada del estudiante en función del proyecto de investigación.

Acompañamiento en contexto: Este tipo de tutorías consisten en el apoyo y seguimiento en la realización de prácticas en un ámbito profesional o social. Estas tutorías las reciben principalmente los estudiantes de programas con orientación profesional, maestrías y especialidades.

Las tutorías en el nivel de posgrado, por los requerimientos académicos y por normatividad, integran tres de los momentos que establece el Modelo Universitario: en el comienzo del PE, en el nivel medio o avanzado, y en la generación y aplicación del conocimiento, siendo este último el eje de los dos primeros.

En el comienzo del PE: En el primer mes de inscrito, al estudiante de cualquier PE de posgrado se le asigna un tutor principal y un Comité Tutorial, quienes lo apoyan a lo largo de todo el trayecto de su formación. Se fomenta la actitud proactiva del estudiante para asumir la corresponsabilidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en el avance de su proyecto, así como en el cumplimiento en tiempo y forma de los requerimientos administrativos relacionados con servicios escolares y trámites con instituciones externas que así demanden las características del programa.

Se plantea el compromiso de cumplir con la obtención del grado de acuerdo con los tiempos e indicadores de calidad establecidos en el Plan de Estudios y por el CONACYT, respectivamente.

Al inicio del ciclo escolar el estudiante se reúne con su Comité Tutorial y tutor principal, con el objetivo de planear el itinerario curricular y definir los compromisos de avance del proyecto.

Las actividades de tutoría se registran en un formato específico que firman el estudiante y los profesores del Comité Tutorial.

Figura 6. Momentos de las tutorías en el nivel de posgrado



Fuente: Modelo Universitario (UAEM, 2011).

En el nivel medio o avanzado: Cada inicio de ciclo escolar se reúnen el estudiante, su Comité Tutorial y su tutor principal para revisar la trayectoria escolar, planear el itinerario curricular, las prácticas para el caso de los programas con orientación profesional y dar seguimiento al avance del proyecto de tesis o producto terminal.

Se planea la posible estancia o estancias de acuerdo con la normatividad institucional y los lineamientos establecidos en el Plan de Estudios, las cuales refuercen el logro del avance del proyecto. Esta se orienta sobre los procedimientos de movilidad y gestión de becas para tal efecto.

7. ELEMENTOS DE PLANEACIÓN DEL PIT

7.1 MISIÓN

Contribuir en el proceso de formación integral de los estudiantes mediante estrategias y mecanismos de atención individual y grupal con carácter personalizado, que permitan impactar positivamente en el desarrollo de sus trayectorias académicas y en el desarrollo personal, para coadyuvar así en el logro de los propósitos institucionales.

7.2 VISIÓN

Consolidar el establecimiento de las prácticas tutoriales en los tres niveles educativos de la UAEM, para ser un programa institucionalizado que se desarrolle de manera formal, sistemática y permanente, por medio de la implementación de acciones pertinentes que den respuesta en materia de tutorías a las necesidades académicas, tanto de los estudiantes como de los PE para el fortalecimiento de la formación integral.

7.3 OBJETIVO GENERAL

Coadyuvar en el fortalecimiento de habilidades intelectuales, actitudes y valores del estudiante durante su trayectoria escolar, mediante estrategias y acciones que permitan una atención de carácter personalizado, sea en forma grupal o individualizada, en sus diferentes tipos y modalidades, la cual contribuya en su formación integral, en los niveles medio superior, superior y posgrado.

7.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Facilitar a los estudiantes su adaptación a la vida universitaria mediante la implementación de acciones informativas y de difusión relacionadas con los procesos académico-administrativos, derechos y obligaciones, así como de los servicios y programas institucionales de apoyo que ofrece la UAEM para su apropiación por parte de los estudiantes, de tal forma que éstos, con ayuda de sus tutores, puedan construir sus propias trayectorias académicas.
- Coadyuvar en el proceso de identificación de los estudiantes con la vida universitaria, mediante acciones que les permitan adquirir y desarrollar competencias para la integración, comunicación, establecimiento de relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo, participativo y en equipo dentro de la comunidad universitaria, en un marco de confianza, respeto, igualdad e inclusión.
- Acompañar a los estudiantes en los procesos de toma de decisiones relacionadas con la elección de carrera y el diseño de sus trayectorias académico-profesionales, mediante acciones de información y orientación basadas en la identificación y el análisis de los factores y opciones que intervienen en dichos procesos y en concordancia con sus intereses, sus capacidades y su situación personal y contextual.
- Contribuir al abatimiento de la deserción y la reprobación escolar mediante estrategias de acompañamiento que permitan coadyuvar en la mejora de los índices de eficiencia terminal: permanencia, rendimiento, egreso y titulación de los estudiantes de la UAEM.
- Consolidar las acciones tutoriales ya existentes en los tres niveles educativos de la UAEM, mediante el establecimiento sistemático de los PAT en todas las unidades académicas, teniendo como base las necesidades y recursos disponibles en cada una de ellas, en correspondencia con los lineamientos del PIT en su implementación, operación y evaluación.
- Establecer mecanismos sistematizados en el desarrollo y seguimiento de las prácticas tutoriales, que permitan obtener evidencias e información útil en la identificación de las problemáticas del proceso de formación, así como tomar decisiones oportunas con base en diagnósticos confiables para desarrollar estrategias de prevención, atención o desarrollo en materia de tutorías e innovar en ellas.
- Implementar mecanismos de evaluación permanente para medir el impacto de las tutorías, con base en criterios e indicadores relacionados con las problemáticas y necesidades aca-

-
- démicas de los estudiantes, tendientes a la adecuación y mejora de práctica tutorial.
 - Ampliar la cobertura de la atención tutorial a toda la matrícula de la UAEM, sin perder la cualidad de acompañamiento personalizado, mediante la implementación de diferentes modalidades, como las tutorías virtuales, las tutorías grupales y las tutorías de pares.
 - Definir los instrumentos y las metodologías que apoyan u orientan el quehacer de las tutorías.
 - Generar condiciones institucionales para el ejercicio de las tutorías en las unidades académicas de la UAEM.

7.5 METAS

En seguimiento de los planteamientos del Modelo Universitario y de lo establecido en el PIDE 2012-2018 de la UAEM, el PIT proyecta las siguientes metas:

- Consolidar el PIT para que, en 2018, se desarrolle de forma sistemática y permanente en todas las unidades académicas de los tres niveles educativos de la UAEM.
- Contar con una normatividad institucional que promueva y regule el desarrollo sistemático de tutorías en los tres niveles educativos de la UAEM.
- Establecer unidades de orientación psicopedagógica y seguimiento académico que fortalezcan el acompañamiento de los estudiantes.
- Establecer mecanismos que permitan incrementar gradualmente la cobertura del PIT en la modalidad de atención individualizada, hasta llegar al 75% de la matrícula total en 2018.
- Incrementar la cobertura del programa de tutorías grupales, hasta llegar en 2018 al 100% de los estudiantes de nivel intermedio.
- Impulsar la colaboración de los PTC en los procesos tutoriales para lograr que, en 2018, el 100% de ellos participen activamente en el PIT.
- Impulsar acciones de capacitación y establecimiento de infraestructura virtual para que, en 2018, el 50% de la matrícula de los tres niveles educativos reciba tutorías basadas en la plataforma electrónica.
- Lograr que el 75% de los PTC y PTP cumplan con el perfil acordado para que incorporen las tutorías como una de sus funciones principales.
- Lograr que, para el 2018, el 50% de los PTC estén capacitados para ofrecer tutorías multimodales.
- Contar para el 2018 con un sistema de información, evaluación y seguimiento que permita retroalimentar la operación del programa y conocer su impacto en los índices relacionados con la deserción, reprobación, aprovechamiento, permanencia y eficiencia terminal de los estudiantes, para la implementación continua de mejoras en las prácticas tutoriales.
- Facilitar el acceso de los tutores al sistema sobre los antecedentes académicos, socioeconómicos y personales de los alumnos, que permita desarrollar sistemáticamente el seguimiento de su trayectoria escolar en beneficio de la práctica tutorial.
- Impulsar la difusión y vinculación de los servicios y programas institucionales en apoyo a los estudiantes, para atender las necesidades que sean identificadas mediante la atención tutorial, como la canalización y orientación, y proponer, en su caso, la creación de otros servicios indispensables para el fortalecimiento del programa.

7.6 ESTRATEGIAS Y LÍNEAS GENERALES DE ACCIÓN DEL PIT

- Conformar el Comité Institucional de Tutorías, integrando los tres niveles educativos de la UAEM, para diseñar y establecer acciones conjuntas con las áreas que ofrecen servicios y programas de atención a los estudiantes para fomentar las tutorías.
- Diseñar estrategias de atención para ofrecer a los estudiantes servicios y apoyos de carácter académico y psicopedagógico que coadyuven en su formación integral y en el mejor desempeño de su trayectoria académica.
- Elaborar los programas de tutorías por nivel educativo y los PAT en todas las unidades académicas de la UAEM, para la delimitación concreta de las funciones y acciones tutoriales por ofrecer, así como para sistematizar los procesos, de tal forma que sea factible y eficiente la operación del PIT, dentro del marco de la pertinencia de cada nivel educativo.
- Realizar permanentemente estudios de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes para contar con información que facilite el seguimiento de las trayectorias académicas.
- Diseñar la plataforma electrónica y los módulos específicos para dar seguimiento al PIT y a la trayectoria estudiantil y facilitar así el seguimiento, control y evaluación de las acciones y prácticas tutoriales.
- Implementar un programa de formación y capacitación para tutores, coordinadores de los PAT en unidades académicas, definiendo claramente los ejes de formación a trabajar.
- Implementar, con el apoyo de e-UAEM, la multimodalidad en el ámbito tutorial, mediante la capacitación para la utilización y el desarrollo de la infraestructura virtual.
- Promover ambientes académicos de formación y colaboración entre profesores-tutores y personal de apoyo a las tutorías, con el objetivo de propiciar el intercambio de información, experiencias y apoyos que retroalimenten el trabajo individual y colectivo en esta tarea.
- Difundir y socializar con la comunidad universitaria el PIT y los PAT en el interior de las unidades académicas y sensibilizar tanto a tutores como a estudiantes sobre la importancia y las ventajas de participar en este proceso, asumiendo el compromiso que implica.
- Establecer y dar seguimiento a la normatividad para la implementación de las tutorías en sus diferentes tipos, modalidades y niveles educativos, con el objetivo de regular los procesos por parte de los tutores y la participación activa de los estudiantes en los servicios que se ofrezcan.
- Gestionar a través de fondos extraordinarios, recursos materiales, financieros y de infraestructura para el eficiente desarrollo de las tutorías en sus diferentes tipos y modalidades.

8. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA GENERAL DEL PIT

En apego a los planteamientos del Modelo Universitario, el PIT se aplica en los niveles medio superior, superior y de posgrado de la UAEM, lo cual hace imprescindible establecer un conjunto de esquemas y mecanismos generales de coordinación que sirvan como marco referencial y delimiten la organización y articulación de los esfuerzos que cada nivel educativo lleva a cabo para lograr la correcta implementación y consolidación de la acción tutorial, como parte permanente y sistemática del proceso de formación de los estudiantes de la UAEM.

En su calidad de programa integral, el PIT enmarca la organización de las acciones tutoriales con la intención de realizarlas dentro de un marco común y flexible, con pleno respeto de las necesida-

des y objetivos de cada PE. Acorde con la organización académico-administrativa de la UAEM, el PIT se implementa mediante la coordinación de la labor tutorial por nivel educativo:

Tabla 4. Coordinación de las tutorías por nivel educativo

Nivel educativo	Secretaría	Coordinación de los programas de tutorías
Bachillerato	Secretaría de Planeación y Desarrollo	Departamento de Orientación Educativa
Licenciatura		Departamento de Evaluación Educativa
Posgrado	Secretaría Académica	Departamento de Estudios de Posgrado

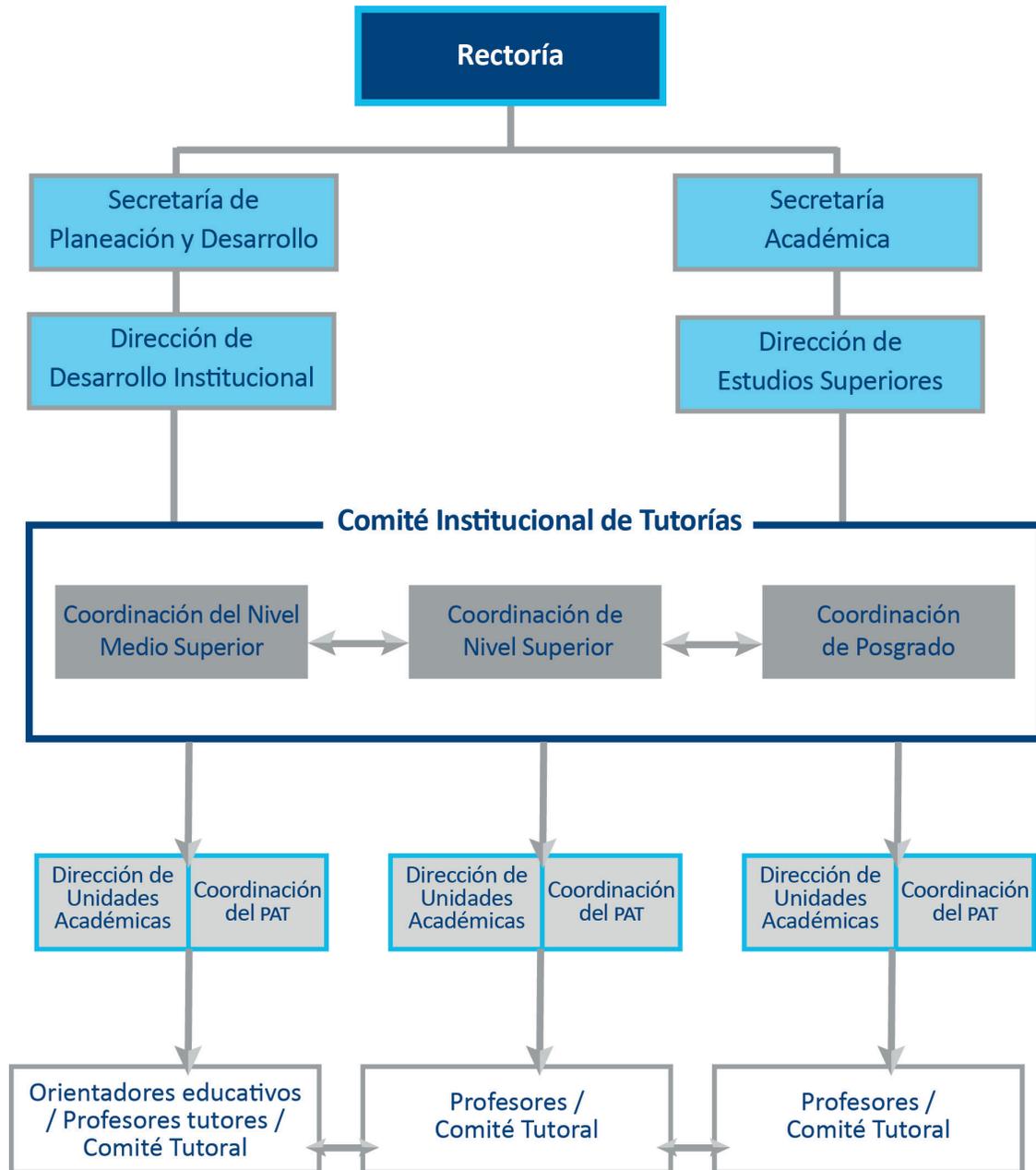
Las direcciones de cada nivel educativo, mediante los departamentos señalados en la Tabla 4, desarrollan la función de coordinar la organización, gestión y articulación de los esfuerzos con las unidades académicas. Por lo anterior, se plantean programas por nivel educativo que respondan a las necesidades específicas de lo PE, y que a su vez atiendan los requerimientos de los diferentes organismos y políticas educativas que los rigen, todo ello apegado estrictamente a la normatividad institucional.

En el proceso hacia la consolidación del PIT, los tres niveles educativos articularán esfuerzos entre sí, mediante un Comité Institucional integrado por un representante de cada nivel, el cual trabajará de forma colaborativa con el objetivo de regular el desarrollo sistemático y pertinente de las tutorías en la UAEM.

La instrumentación y operatividad de los programas de tutorías de cada nivel educativo que integran el PIT se concretará en el PAT de cada unidad académica y en el PE de cada nivel educativo de la UAEM, tomando en cuenta las especificidades de su programa de tutorías, elaborado en el marco y en apego estricto a los lineamientos generales contenidos en el PIT.

El establecimiento de los PAT en cada unidad académica será formal y permanente, de manera tal que responda a las particularidades de la población estudiantil y se adecue a las características de organización académico-administrativa de la misma unidad académica.

Figura 7. Esquema para la operatividad del PIT



9. RECURSOS

Con la finalidad de lograr un desarrollo eficiente de las tutorías en sus diferentes tipos y modalidades, es importante contar con recursos que faciliten la operación del PIT:

Tipo de recursos	
Recursos físicos	-Oficina o cubículo para la coordinación del PAT en las unidades académicas. -Cubículos para la atención individual. -Salas de tutorías para las tutorías grupales o de pares.
Recursos humanos	-Coordinador del programa de tutorías por nivel educativo. -Coordinador del PAT por unidad académica. -PTC, PTP y profesores por horas. -Personal especializado en las diferentes necesidades de canalización. -Instructores/formadores de tutores.
Recursos materiales y financieros	-Cubículos físicos y virtuales para el desarrollo de las tutorías. -Mobiliario básico para la oficina o cubículo de coordinación, y equipo de cómputo. - Acceso a la información de estudiantes para el desarrollo, seguimiento y evaluación de las acciones tutoriales. - Manuales (tutor y tutorado), formatos de seguimiento, material para difusión y sensibilización en la implementación del PIT. - Material de oficina y consumibles de cómputo. - Programas de formación del tutor (incluye los recursos financieros). - Convenios de colaboración para la atención de las diversas problemáticas de los estudiantes. - Sistema informático para el desarrollo, seguimiento y evaluación del PIT.

10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Considerando que el PIT involucra diversos factores, resulta necesario delimitar formalmente ciertas acciones y establecer actividades de seguimiento, con el propósito de lograr que las tutorías sean un proceso funcional y productivo, con un impacto positivo en los estudiantes. Por lo anterior, se recomienda que al diseñar el programa de tutorías por nivel educativo y sus respectivos PAT, se valoren los siguientes aspectos:

- Tipos y modalidades de tutorías que se ofrecerán y delimitación del momento curricular en que se desarrollarán.
- Mecanismos de asignación (organización de la cobertura), permanencia y reconocimiento de las tutorías.

-
- Obligatoriedad de los estudiantes para tomar o no la tutoría o los casos en que se podrá aceptar la renuncia al servicio.
 - Obligaciones, límites y relación entre los participantes del PIT.
 - Frecuencia o intervalo y modalidades de la atención por ciclo (metodologías y técnicas de atención, estrategias e instrumentos a utilizar, y tipo de temas a abordar).
 - Proceso de canalización.
 - Mecanismos de formación de tutores.

Por otra parte, la operación del PIT debe considerar dentro de sus procesos la valoración del diseño, la implementación, el seguimiento y los resultados que arroje la puesta en marcha de las acciones consideradas en el PIT y en los PAT. Por tal motivo, la evaluación de dichas acciones deberá considerarse desde el punto de vista de la institución, del tutor, del estudiante y de quienes coordinen la operatividad del programa.

Es importante el impacto que las tutorías puedan tener en los indicadores de trayectoria escolar, por lo que se considera pertinente enfocarse en la evaluación de indicadores de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes.

Asimismo, deberá realizarse la evaluación formativa de carácter cualitativo para detectar problemas y hacer sugerencias de mejora del programa. De hecho, una dinámica de mejora de la acción tutorial descansa en la reflexión y discusión colectiva de las experiencias acumuladas, a través de reuniones semestrales con todos los tutores participantes, para recoger sus impresiones y experiencias sobre aspectos como los siguientes:

- Dificultades en el proceso de la acción tutorial.
- Resolución de problemas académicos de los alumnos.
- Mejora global en el desempeño del estudiante.
- Mejora de la capacidad del alumno para asumir las tareas que implica su formación.
- Logros y satisfacción de los implicados en el proceso.
- Impacto de la actividad tutorial en el fortalecimiento institucional.

Por último, es necesario remarcar que el proceso de evaluación será de utilidad para retroalimentar el programa y los PAT, en la medida que exista un involucramiento de todas las partes, en el nivel institucional y en las unidades académicas; que se utilicen los instrumentos y técnicas que favorezcan contar con las evidencias que soporten la evaluación del proceso, y por último, que se difundan los resultados obtenidos en los momentos y canales adecuados. La evaluación del proceso se realiza de acuerdo con el objetivo del programa; pero hay dos momentos en los que no se puede dejar de hacer: durante y al final del proceso.

REFERENCIAS

- Adalid, C. (2011). CONACYT y el posgrado: políticas de evaluación y calidad. *Gestión y Estrategia*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Azcapotzalco. Extraída el 20 de mayo de 2013, de: <http://bit.ly/1TnhjDw>
- Álvarez, M. y Bisquerra, R. (1997). Los modelos de orientación e intervención psicopedagógica. En AIDIPE (comp). *Actas del VIII Congreso Nacional de Modelos de Investigación Educativa*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Andreozzi, M. (2004). La formación en la práctica profesional en el grado universitario: acerca de encuadres y dispositivos de acompañamiento de los estudiantes. Ponencia presentada en el IV Encuentro Nacional y I Latinoamericano, La Universidad como objeto de Investigación [versión electrónica]. Universidad Nacional de Tucumán, Tucumán.

-
- ANUIES (2000a). *La Educación Superior en el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES*. Extraída el 8 de mayo de 2013 de: <http://bit.ly/1Tnhqij>
- ANUIES (2000b). *Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior*. México: ANUIES.
- Arvizu, F. (2005). Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria. *Revista de Psicodidáctica*, vol. 10, núm. 1. Extraída el 2 de febrero de 2013 de: <http://bit.ly/1NkcIWp>
- CEPAL (2008). *La transformación productiva. 20 años después. Viejos Problemas nuevas oportunidades*. Santiago de Chile: CEPAL. Extraída el 21 de mayo de 2013, de: <http://bit.ly/1NkcIWp>
- CIEES (2009a). Metodología General para la Evaluación de Programas Educativos de Nivel Superior. *Manual para la autoevaluación*. México: CIEES.
- CIEES (2009b). *Tabla-Guía de Autoevaluación 2009*. México: CIEES
- CONACYT-SES, (2013). *Marco de referencia para la evaluación y seguimiento de programas de posgrado presenciales. Programa Nacional de Posgrados de Calidad*. Versión 5-1. SEP-CONACYT. Extraída el 6 de mayo de 2013 de: <http://bit.ly/24rWEto>
- COPAES (2012). *Marco General para los Procesos de Acreditación de Programas Académicos del Nivel Superior*. COPAES. Extraída el 21 de mayo de 2013, de: <http://bit.ly/1NkcMp9>
- De la Cruz, G., García, T. y Abreu, L. (2006) Modelo integrador de la tutoría: de la dirección de tesis a la sociedad del conocimiento. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* Año/vol. 11, número 031. México: COMIE.
- DOF (DOF, 13-03-2003). Ley General de Educación 1993. Extraída el 13 de junio de 2013 de: <http://bit.ly/1sm87Fp>
- DOF (DOF 26-09-2008) Acuerdo número 442 por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad. Extraída el 25 de marzo de 2011 de: <http://bit.ly/1rvzMHQ>
- DOF (DOF 21-10-2008) Acuerdo número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el Marco Curricular Común del Sistema Nacional del Bachillerato. Extraída el 13 de junio de 2013 de: <http://bit.ly/1SZm4WA>
- DOF (DOF 23-01-2009) Acuerdo número 480 por el que se establecen los Lineamientos para el ingreso de instituciones educativas al Sistema Nacional de Bachillerato. Extraída el 3 de junio de 2013 de: <http://bit.ly/1Y9k8MJ>
- DOF (DOF 10-06-2011). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Extraída el 23 de mayo de 2012, de: <http://bit.ly/1NXhIQW>
- DOF (DOF 28-01-2011). Ley General de Educación 1993. Extraída el 13 de junio de 2013 de: <http://bit.ly/1sm87Fp>
- DOF (DOF 07-06-2013) Ley de Ciencia y Tecnología. Extraída el 9 de junio de 2013 de: <http://bit.ly/1QSpkyL>
- Ferrer, J. (2003). "La acción tutorial en la universidad". En Michavila F. & J. García Delgado (eds.), *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*. Madrid: CAM-Cátedra UNESCO.
- Gómez, M. y Herrera, S. (2007) La Función de los Organismos Evaluadores que Coadyuvan en el Proceso de Evaluación para el Desarrollo de los Programas de Educación Superior y Facilitan la Obtención de Recursos Federales. *Razón y Palabra*. Vol. 12, núm. 55. México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- González, E. y García. I. (2013). Tutoría, prácticas profesionales y servicio social indicador potencial del aprendizaje significativo en el modelo educativo de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMEX). V Congreso Internacional de Educación. México.
- Lara, R. S. (2005). El Aprendizaje Cooperativo: Un Modelo de intervención para los programas
-

-
- de Tutoría Escolar en el Nivel Superior. *Revista de la Educación Superior*, Vol. XXXIV, Núm. 133, 87-104. México: ANUIES.
- Lázaro, A. y Asensi, J. (1987). *Manual de Orientación escolar y Tutoría*. España: Narcea.
- López, J. (2011) La orientación educativa (OE) en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Temas de Ciencia y Tecnología*. Vol. 15 número 43. Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Meraz, B., García, M., Candil, A. y García, R. (2012). *Asesoría académica: un recurso para los estudiantes que presentan el examen extraordinario de microbiología y parasitología*. Elsevier. Facultad de Medicina. Universidad Nacional Autónoma de México.
- OCDE (2011). Panorama de la Educación 2011. Nota de país-México. OCDE. Extraída el 15 de mayo de 2013 de: <http://bit.ly/1q1768f>
- Pontificia Universidad Javeriana (2003). Consejería Académica. Vicerrectoría Académica. Extraído el 22 de septiembre de 2014 de: <http://bit.ly/26UJgga>
- Presidencia de la República (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Extraída el 20 de mayo de 2013 de: <http://bit.ly/1Zeuqv4>
- Proyecto Integral de Fortalecimiento Institucional de la Educación Media Superior (PIFIEMS 2004-8-02). México: SEP.
- Ramiro, F. *et al.* (2010). Impacto de los indicadores del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional en las universidades públicas estatales en México. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 11. Extraída el 25 de mayo de 2013 de: <http://bit.ly/1NkcXRI>
- Romo, A. (2004). *La incorporación de los Programas de Tutoría en las Instituciones de Educación Superior. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior*. Extraída el 4 de junio de 2013 de: <http://bit.ly/1dQ7rUh>
- SITUAEM (2011-2013). Contrato Colectivo de Trabajo. Morelos: SITUAEM.
- SNB (2009a). Acuerdo número 9/CD/2009 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato. Acción Tutorial en el Sistema Nacional de Bachillerato. SNB. Extraída el 25 de marzo de 2011 de: <http://bit.ly/1TKULzp>
- SNB (2009b) Acuerdo Número 10/CD/2009 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato. Manual de Operación para Evaluar los Planteles que solicitan Ingresar al Sistema Nacional del Bachillerato. SNB. Extraída el 20 de enero de 2013 de: <http://bit.ly/1q17dRb>
- Tuirán, R. (2012). *Haberes y deberes de la educación en México*. México: Universidad Autónoma de Sinaloa. Extraída el 5 de mayo de 2013 de: <http://bit.ly/24rXrKN>
- UNESCO (1998). *Declaración Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI. Visión y Acción*. UNESCO. Extraída el 18 de abril de 2013 de: <http://bit.ly/1rpSRef>
- UAEM (1999). Lineamientos de Diseño y Reestructuración Curricular. Secretaría Académica. Morelos, México: UAEM.
- UAEM (2005). Reglamento General de Estudios de Posgrado. Órgano Informativo Universitario Adolfo Menéndez Samará. Número 35, Año X. Diciembre. Morelos, México: UAEM.
- UAEM (2009). Plan de Estudios del Bachillerato 2009. Bachillerato Universitario. Dirección de Educación Media Superior. Morelos, México: UAEM.
- UAEM (2011). Modelo Universitario. *Órgano Informativo Universitario Adolfo Menéndez Samará*. Número 60, Año XV. Marzo México: UAEM.
- UAEM (2012). Informe de trabajo del Departamento de Seguimiento al Programa de Tutorías. Morelos, México: Dirección de Educación Superior.
- UAEM (2013). Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2012-2018. Coordinación de Planeación y Desarrollo-Rectoría. Morelos, México: UAEM.
-

DIRECTORIO

Dr. Jesús Alejandro Vera Jiménez
Rector

Dra. Patricia Castillo España
Secretaria General

Dr. Gustavo Urquiza Beltrán
Secretario Académico

Mtro. Miguel Albarrán Sánchez
Secretario de Planeación y Desarrollo

Lic. Javier Sicilia Zardaín
Secretario de Comunicación Universitaria

Mtro. Gerardo Ávila García
Secretario de Rectoría

COMISIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL PIT

Mtra. Patricia C. Rodríguez Quintal
Lic. Verónica Jiménez García
Dra. Ma. Guadalupe Medina Márquez

Apoyo Técnico

Lic. Miryam Silva Dorantes



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS**