

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

**PROGRAMA NACIONAL DE  
TUTORÍAS PARA EL SISTEMA DE  
UNIDADES UPN<sup>1</sup>**

Unidad Ajusco, 2002

---

<sup>1</sup> [www.lie.upn.mx/docs/docnormativos/SISTEMA\\_NACIONAL\\_DE\\_TUTORIAS.doc](http://www.lie.upn.mx/docs/docnormativos/SISTEMA_NACIONAL_DE_TUTORIAS.doc)

## **PRESENTACIÓN GENERAL**

Entre los problemas más complejos y frecuentes que enfrentan las Instituciones de Educación Superior (IES) del país, en el nivel de licenciatura, se encuentran la deserción, el rezago estudiantil y los bajos índices de eficiencia terminal.

Esta situación hace imperativo que las IES incrementen la calidad del proceso formativo, aumenten el rendimiento de los estudiantes, reduzcan la reprobación y el abandono para lograr índices de aprovechamiento y de eficiencia terminal satisfactorios, así como para cumplir con el objetivo de responder a las demandas sociales con más y mejores egresados que, al mismo tiempo, puedan lograr una incorporación exitosa al mercado de trabajo. Dichos propósitos estratégicos deberán considerarse en la organización, implementación y operación de la Licenciatura en Intervención Educativa y, particularmente, del Programa Nacional de Tutorías dirigido al Sistema Nacional de Unidades de la Universidad Pedagógica Nacional.

Para alcanzar estos objetivos es indispensable consolidar una oferta educativa de calidad; en otras palabras, mejorar el servicio que se ofrece a los estudiantes, con el objetivo estratégico de combatir la deserción y el rezago educativo que genere fortalezas para elevar el índice de eficiencia terminal.

Sin duda, la deserción responde a una multiplicidad de factores que afectan a los estudiantes, algunas causas importantes se refieren a las expectativas de los estudiantes en relación a la oferta institucional real, las condiciones económicas desfavorables de un gran sector de alumnos que los obliga a trabajar, las debilidades académicas de la formación previa y la escasa orientación profesional, entre otros.

El rezago afecta a aquellos alumnos que no acreditan las asignaturas y no pueden avanzar hasta que las aprueben. Estas frecuentemente son asignaturas de las ciencias básicas, las matemáticas y la metodología de la investigación que por su grado de dificultad presentan mayores índices de rezago.

En cifras generales y como promedio nacional, de cada 100 alumnos que inician estudios de licenciatura, entre 50 y 60 concluyen las materias del plan de estudios, cinco años después y, de éstos, tan sólo 20 obtienen su título.

En este marco, el establecimiento de un programa institucional de tutoría, podría tener un efecto positivo en la resolución de los problemas antes indicados, en la elevación de la eficiencia terminal y, sobre todo, en la formación integral del estudiante.

Asegurar la participación de los Docentes, principalmente del personal académico de carrera de medio tiempo y tiempo completo en la actividad tutorial, constituye la estrategia idónea para emprender la transformación que implica el establecimiento del programa institucional de tutoría. La participación se logrará en la medida en que el cuerpo docente reciba una formación en materia de tutorías.

## **I. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LOS SISTEMAS TUTORIALES**

El marco normativo y legal que define, acota y expresa el tipo de educación que los sujetos deben de recibir centra su concepción en la formación integral del ser humano.

Desde la fracción VII del Artículo 3° Constitucional<sup>2</sup> y la Ley General de Educación<sup>3</sup>, hasta el Programa de Desarrollo Educativo 2000-2006<sup>4</sup> y el Programa para el Mejoramiento del Profesorado<sup>5</sup>, coinciden en señalar la importancia estratégica de impulsar y operar una educación integral en las instituciones de educación superior.

Por su parte, La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en el apartado relativo a los “Programas de las Instituciones de Educación Superior”, incluye uno para atender el “Desarrollo Integral de los Alumnos”, en donde se señala que “como componente clave para dar coherencia al conjunto, se requiere que las IES pongan en marcha sistemas de tutoría, gracias a los cuales, los alumnos cuenten a lo largo de toda su formación con el consejo y el apoyo de un profesor debidamente preparado”.

Para ello, se hace necesario que el rol que ha desempeñado el docente del nivel superior pase de ser un simple transmisor de conocimientos, a transformarse en un facilitador, tutor o asesor del alumno, a fin de que alcance una formación que le prepare para un desenvolvimiento acorde con su proyecto de vida. En el caso de la planta docente que trabaja en las Unidades UPN de la República Mexicana, existe un cierto corpus experiencial en torno a procesos de asesoría y atención personalizada a adultos en formación, a través de la oferta de licenciaturas en modalidad semiescolarizada. Esta fortaleza inicial, debe de considerarse en el tránsito de una práctica de asesoría a una función reglamentada de tutoría.

En un gran número de países se han implementado modelos tutoriales que muestran la diversidad de estrategias, pero, a la vez, la homogeneidad en los objetivos e intenciones formativas. Para efectos de reconocer algunos de ellos, expondremos brevemente las características centrales y las estrategias de operación que proponen:

En las universidades anglosajonas, los docentes ofrecen sesiones de atención personalizada, cara a cara, a las que se denomina tutoring o supervising en Inglaterra; y academic advising, mentoring, monitoring o counseling, según su carácter, en Estados Unidos, junto a la distribución de horas de docencia frente a grupo y la participación en seminarios con un número reducido de alumnos. En lo que respecta a los estudiantes, sus principales actividades son asistir a las sesiones de los cursos, estudiar en la biblioteca, participar en seminarios y discutir el trabajo con su tutor. En el Reino Unido, Australia y Estados Unidos, el tutor es un profesor que informa a los estudiantes universitarios y mantiene los estándares de disciplina. La actividad central del sistema tutorial inglés (tutoring) es el trabajo escrito (essay), que el tutor propone al estudiante.

---

<sup>2</sup> que establece que las universidades e instituciones de educación superior, realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios que establece el mismo artículo en su segundo párrafo, donde textualmente prescribe: “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”.

<sup>3</sup> La Ley General de Educación, en el primer numeral de su artículo 7° que establece los fines de la educación, prescribe que ésta deberá: “Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas”.

<sup>4</sup> El Programa de Desarrollo Educativo, 2000-2006, contempla como elemento estratégico para alcanzar el objetivo de calidad en la educación superior el compromiso de: “Efectuar acciones que permitan atender y formar a los estudiantes en los aspectos que inciden en su maduración personal: conocimientos, actitudes, habilidades, valores, sentido de justicia y desarrollo emocional y ético

<sup>5</sup> El PROMEP establece en el renglón de dedicación, las actividades que debe desarrollar el profesor de educación superior, siendo una de ellas: “Participar en actividades de apoyo a la docencia”. Entre estas últimas actividades, se menciona puntualmente a la “tutoría y la asesoría a los alumnos”

Los antecedentes más próximos a la idea de tutoría académica son los de la Universidad de Oxford, en la que el estudiante tiene un encuentro semanal con el profesor (tutor) que le es asignado. El alumno prepara un ensayo por semana para discutir oralmente con su tutor, lo que no excluye que se utilicen otros apoyos educativos como son lecturas adicionales, clases, bibliotecas, prácticas en laboratorio, conferencias, etcétera.

Los centros de orientación (Counseling Centers e incluso Academic Advising Centers), existentes desde la década de los años treinta, agrupan a especialistas en Pedagogía y Psicopedagogía, en estrecha relación con el profesorado ordinario.

El modelo español de enseñanza superior a distancia desarrollado por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), presenta la figura del Profesor Tutor como el orientador del aprendizaje autónomo de los alumnos. En la actual reforma educativa española, se consideran la tutoría y orientación del alumno factores indispensables para mejorar la calidad educativa. Además, se reserva como un derecho del alumno y una obligación de los centros.

Uno de los modelos tutoriales más conocidos es el implantado desde hace tres décadas por la Open University. Es un modelo de tutoría académica y personalizada, muy difundido en el Reino Unido. Los alumnos estudian en forma autónoma los materiales preparados para cada uno de los programas y se encuentran con sus tutores en los centros locales de enseñanza y en las escuelas de verano para resolver problemas de aprendizaje y recibir sugerencias para las fases subsecuentes.

En épocas recientes se ha desarrollado en distintas instituciones de educación superior, lo que se ha dado en nombrar tutorías electrónica, cuya particularidad es la tutoría asistida o mediada por las nuevas tecnologías de la información, sobre todo la computadora. Estas tecnologías pueden constituir un apoyo fundamental para las actividades de aprendizaje en general y para objetivos relacionados con la tutoría en particular. Se pueden elaborar tutoriales de múltiples contenidos y propósitos educativos, con la intención de que el alumno pueda “aprender a aprender”.

El sistema de tutorías en los programas de licenciatura de las instituciones de educación superior mexicanas son de reciente aparición y surgen con la finalidad de resolver problemas relacionados con la deserción, con el abandono de los estudios, el rezago y, en general, con la baja eficiencia terminal.

El primer Programa de tutorías formal e institucional a nivel licenciatura se inició en la UNAM dentro del Sistema de Universidad Abierta (SUA), en dos modalidades distintas: individual y grupal. En la primera se atienden las dudas surgidas en el proceso de estudio particular del alumno y en la grupal se favorece la interacción de los estudiantes con el tutor para la solución de problemas de aprendizaje o para la construcción de conocimientos.

Una estrategia interesante que permite vincular los procesos formativos con el profesional accionando en el ámbito laboral lo implementa la Facultad de Medicina de la UNAM la cual incorporó, en 1991, la figura de tutor para mostrar a los alumnos el modelo profesional de lo que es un médico. Cada alumno tiene asignado un médico (tutor) por el tiempo que dura la carrera. Este médico es un profesionista destacado a

quien el alumno visita en su lugar de trabajo y puede observar y participar en cierta medida con él. La finalidad es fortalecer la relación maestro-alumno. Se asigna al estudiante un tutor que supervisa la formación profesional abarcando aspectos científicos, humanísticos y éticos. Se asignan tutores por etapas.

En la Universidad de Guadalajara la función de tutoría se inició en 1992, estableciéndose estatutariamente como una obligación de todo miembro del personal académico el desempeñarse como tutor académico de los alumnos para procurar su formación integral. Las funciones que ejerce el tutor van desde orientaciones curriculares, cursos y talleres de nivelación, hasta asesorara o consultaría académica y responsabilidad sobre alumnos que cumplen con su servicio social. Esta institución inició en 1994 un programa de capacitación en tutoría académica para sus profesores como estrategia para garantizar la calidad de esta actividad. Para el caso de las Unidades se plantea un proceso de formación con el propósito de transformar las practicas docentes, así como capacitar en las funciones tutoriales y en el enfoque de formación de competencias profesionales.

También en instituciones particulares, tales como la Universidad Anáhuac, la Universidad Iberoamericana y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) se proporciona un servicio de tutoría personal orientado a adaptar e integrar al alumno a la institución y a su ambiente escolar, enfrentar dificultades en el aprendizaje y en el rendimiento académico y evaluar al alumno y canalizarlo adecuadamente.

Por ultimo, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ofrece asistencia al estudiante a lo largo de su trayectoria escolar. Se trata de un modelo de tutoría integral, con apoyo de un asesor psicológico, un trabajador social y un maestro orientador.

Todas estas experiencias, fortalecidas con el documento sobre tutorías que la ANUIES publico en el año 2000, permiten adoptar y adaptar un Sistema de tutorías que responda a las necesidades, posibilidades y condiciones concretas de la Licenciatura en Intervención Educativa y de las Unidades UPN en las entidades federativas, en estrecha vinculación con los lineamientos y la normatividad académica de la Universidad Pedagógica Nacional. Este documento intenta dar cuenta de ello.

## **II. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE TUTORÍA**

En algunas instituciones educativas en México, se diseñan programa de tutoría sin contar con un conocimiento adecuado de los sujetos a los cuales se dirige. Obviamente es posible diseñar un programa de tutorías académicas sin conocer al sujeto al que van dirigidas, pero también es posible sostener que si las instituciones conocen algunos de los rasgos de sus alumnos, podrían ser mejores las condiciones para diseñar, implementar y obtener distintos resultados en la calidad de la enseñanza y, por ende, en la capacidad institucional para retener a sus alumnos, y así lograr formar mas y mejores profesionistas.

El modelo basado en competencias de la LIE 2002 exige que se trabaje con los estudiantes de manera tutorial, por lo que se hace necesario poner atención en algunas dimensiones de observación relevantes para aproximarse al perfil de los estudiantes, siendo:

1. Orígenes y situación social de los estudiantes. Esta dimensión pretende dar cuenta de las condiciones sociales y antecedentes escolares de los estudiantes, con especial atención en la movilidad intergeneracional que se pueden advertir el llamado “capital cultural” acumulado, así como apreciar el contexto familiar en el que llevan a cabo sus estudios universitarios.
2. Condiciones de estudio. En este caso, se trata de explorar las condiciones materiales con las que cuentan los estudiantes en su ámbito básico de residencia, desde el espacio destinado al estudio y las tareas escolares, hasta el equipamiento con el que cuentan: escritorio, librero, enciclopedias, computadora, etc.
3. Orientación vocacional, propósitos educativos y ocupacionales. Esta dimensión permite explorar hasta que punto los estudiantes cuentan con objetivos educativos y ocupacionales claros al llevar a cabo determinada formación universitaria. Algunos estudios sostienen que la ausencia o relativamente débil definición por parte de los estudiantes, de lo que esperan obtener durante su estancia en la universidad, sus metas y aspiraciones educativas y ocupacionales futuras, es una de las causas más importantes del abandono y la deserción escolar.
4. Hábitos de estudio y prácticas escolares. A través de esta dimensión se busca indagar sobre las distintas actividades y modalidades de estudio que llevan a cabo los estudiantes, así como tener un acercamiento en relación con la percepción que tienen sobre el trabajo del profesorado, tanto al interior como al exterior del salón de clases.
5. Actividades culturales, de difusión y extensión universitaria. Con esta última dimensión se pretende conocer el tipo y frecuencia con la que los estudiantes acuden y participan en la vida cultural y recreativa, tanto en los espacios que sus instituciones ofrecen como fuera de ellos.

La información necesaria sobre los antecedentes académicos de los alumnos y sobre su trayectoria escolar, representan un importante recurso para elaborar el diagnóstico de necesidad de tutoría educativa que regularmente se desaprovecha. De ahí que se plantee como base para el diagnóstico previo al establecimiento de un programa de tutoría, un proyecto de aprovechamiento de la información disponible.

El contar con un diagnóstico de necesidad de tutoría le posibilitará al asesor (a):

- Facilitar el desarrollo académico y social de los estudiantes, teniendo en cuenta sus aptitudes para el aprendizaje, necesidades personales y expectativas.
- Brindar una atención individualizada a los alumnos respetando la diversidad de la población estudiantil.
- Facilitar el proceso de integración del alumno a la universidad, intentando prevenir las posibles dificultades, tanto en lo académico, como en lo personal y social.
- Estimular el aprovechamiento de los recursos y servicios que ofrece la universidad.
- Asesorar para la definición de un área de especialización y la elección de materias optativas.
- Asegurar la integración y la solidez del plan de estudios.

### **III. DEFINICIÓN DE TUTORÍA.**

La tutoría es una actividad docente que ayuda a la integración de la experiencia escolar en general, y la vida cotidiana extraescolar del alumno y/o grupal a partir de sus intereses y necesidades académicas para avanzar hacia su independencia y madurez, y actuar libremente en su propio proceso educativo.

La tutoría asegura que la formación sea integral, personalizada y/o grupal, al existir una interrelación y compromiso entre el tutor y alumno (s) mediante el establecimiento de condiciones de apoyo y seguimiento para el aprendizaje.

Algunas consideraciones sobre la tutoría son:

- a) Es un proceso continuo que asegura la adecuada inserción del alumno al medio académico para propiciar su progreso satisfactorio en los estudios durante diversos momentos y situaciones enfrentadas a lo largo de su formación profesional.
- b) Es un proceso que apoya, orienta y evalúa el proceso de aprendizaje del alumno al realimentar dicho proceso en función del nivel inicial de conocimientos, los resultados de la evaluación y los datos obtenidos de la misma tutoría.
- c) Debe propiciar la auto orientación al permitir que el alumno pueda identificar sus propios intereses y dificultades que tenga sobre el trayecto académico que realizará, por lo que fortalece su autonomía en el estudio través de recomendaciones que apoyen sus técnicas de estudio y estrategias de aprendizaje.
- d) Debe estar planificado sistemáticamente a través de las actividades académicas de apoyo de aprendizaje de información y de orientación a los alumnos, para que aproveche al máximo los servicios que ofrece la institución.

En el caso de la Licenciatura en Intervención Educativa la tutoría tendrá las siguientes características:

- ❖ La tutoría orientada en el estudio de las Áreas de Formación Inicial en Ciencias Sociales y de Formación Básica de Educación, tiene la finalidad de apoyar que el alumno adquiera las competencias básicas que le permitan comprender el campo educativo en una visión global, por lo que se centra en el esclarecimiento de dudas, propuestas de ejercicios y trabajos que permitan realizar las estrategias de estudio que se proponen en los cursos que integran estas Áreas.
  - ❖ La tutoría centrada en cada una de las Líneas Específicas, tiene el propósito de fortalecer en el alumno las competencias adquiridas en las áreas anteriores para propiciar el aprendizaje de las competencias específicas, dando mayor relevancia a la adquisición y análisis de información; a la descripción y análisis del contexto donde realizará su práctica profesional para comprender las acciones y actitudes de los involucrados para diseñar, implementar y evaluar el proyecto de intervención o animación que promoverá.
- e) la tutoría grupal se tiene la oportunidad de favorecer el trabajo y aprendizaje grupal lo que permitirá el seguimiento del desempeño individual y colectivo de los miembros del grupo; permite observar cuales son las competencias y estrategias de aprendizaje que más se evidencian en el proceso formativo de los alumnos de acuerdo a las áreas de estudio; es el espacio donde se pueden

plantear dudas e inquietudes para su análisis y resolución grupal, aspecto que favorecerá el proceso de reflexión en la toma de decisiones a nivel grupal e individual, e impulsa la formación y la socialización de los alumnos mediante el trabajo de equipo.

#### **IV. OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA TUTORÍA**

Dadas las características del modelo curricular que asume la UPN en la LIE, se hace imprescindible la formación de un sistema tutorial que impacte directamente en el éxito de las trayectorias escolares, así como en el proceso educativo en general acorde con las características de semiflexibilidad y desarrollo de competencias profesionales adoptadas.

En esta tarea es necesario identificar las funciones y objetivos que permitan identificar a la acción tutorial y al mismo tiempo distinguirla de otro tipo de apoyos que se pueden generar en beneficio del estudiante, para esto se presentan algunas líneas orientadoras.

De acuerdo con ANUIES (2000) en las IES, el propósito de la tutoría es “proveer orientación sistemática al estudiante, desplegada a lo largo del proceso formativo; desarrollar una gran capacidad para enriquecer la práctica educativa y estimular las potencialidades para el aprendizaje y el desempeño profesional de sus actores: los profesores y los alumnos.”

Este propósito involucra fuertemente las figuras de profesor y alumno, señalando que las acciones tutoriales no solo buscan elevar los niveles de calidad y eficiencia terminal de los estudiantes, sino también favorecer un mejor desempeño profesional de los profesores y demás agentes institucionales.

Por otra parte la tutoría constituye una acción integradora que debe influir sobre diversas áreas de formación del estudiante, de tal forma que se generen actividades dirigidas a la superación de problemáticas académicas y personales; al desarrollo de valores, actitudes y habilidades; al desarrollo de capacidades críticas, creativas y de innovación. Además el trabajo tutorial debe retroalimentar a los demás actores del proceso educativo sobre las dificultades y logros presentados con el afán de establecer mejoras en las prácticas educativas.

En este sentido ANUIES (2000) establece objetivos, tanto generales como por áreas de formación que pueden orientar el trabajo del tutor en la implantación de la LIE

Los objetivos generales pretenden:

1.- Contribuir a elevar la calidad del proceso formativo en el ámbito de la construcción de valores, actitudes y hábitos positivos y a la promoción del desarrollo de habilidades intelectuales en los estudiantes, mediante la utilización de estrategias de atención personalizada que complementen las actividades docentes regulares.

2.-Revitalizar la práctica docente mediante una mayor proximidad e interlocución entre profesores y estudiantes para, a partir del conocimiento de los problemas y expectativas de los alumnos, generar alternativas de atención e incidir en la integralidad de su formación profesional y humana.

3.-Contribuir al abatimiento de la deserción.

4.-Crear un clima de confianza que propiciando el conocimiento de los distintos aspectos que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño escolar del estudiante, permita el logro de los objetivos del proceso educativo.

5.-Contribuir al mejoramiento de las circunstancias o condiciones del aprendizaje de los alumnos a través de la reflexión colegiada sobre la información generada en el proceso tutorial.

Como objetivos de integración ANUIES propone:

1.-Desarrollar la capacidad del estudiante para asumir responsabilidades en el ámbito de su formación profesional.

2.-Fomentar el desarrollo de valores, actitudes y habilidades de integración al ámbito académico, por medio del estímulo al interés del estudiante para incorporarse a equipos de trabajo.

Como objetivos de retroalimentación del proceso educativo se encuentran:

1.- Retroalimentar a los cuerpos académicos de la Institución con relación a las dificultades o mejoras posibles, identificadas en el proceso tutorial.

2.-Retroalimentar a la Institución respecto a las acciones convenientes para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, a partir del conocimiento de las prácticas educativas de sus profesores.

3.-Proponer modificaciones en la organización y programación académicas, a partir de las problemáticas vinculadas a estas acciones detectadas en el proceso tutorial.

En lo que se refiere a la motivación se pretende:

1.-Mejorar la actitud del estudiante hacia el aprendizaje mediante el fortalecimiento de los procesos motivacionales que favorezcan su integración y compromiso con el proceso educativo.

Por lo que respecta al desarrollo de habilidades se busca:

1.- Estimular el desarrollo de la capacidad de decisión del estudiante a través del análisis de escenarios, opciones y posibilidades de acción en el proceso educativo

2.-Apoyar al alumno en el desarrollo de una metodología de estudio y trabajo que sea apropiada a las exigencias de la carrera...estimulando el desarrollo de actitudes de disciplina y de rigor intelectual.

3.-Fomentar el desarrollo de la capacidad para el autoaprendizaje con el fin que los estudiantes mejoren su desempeño en el proceso educativo y en su futura práctica profesional.

4.-Estimular en el estudiante el desarrollo de habilidades y destrezas para la comunicación, las relaciones humanas, el trabajo en equipo y la aplicación de los principios éticos de su profesión.

En lo académico se pretende:

1.-Ofrecer al alumno apoyo y supervisión en temas de mayor dificultad en las diversas asignaturas.

2.-Aprovechar las oportunidades derivadas del uso de nuevas tecnologías, en el diseño y aplicación de estrategias de aproximación entre estudiantes y profesores que propicien un mejor clima en el proceso de enseñanza aprendizaje y un mayor conocimiento de los problemas y expectativas de los alumnos.

3.-Propiciar el uso de nuevas tecnologías a través del diseño de estrategias orientadas al logro de mejores niveles de aprovechamiento escolar y a la consolidación de habilidades de comunicación escrita, sin menoscabo de la interacción profesor alumno.

En el área de la Orientación se propone:

1.-Orientar al alumno en los problemas escolares y-o personales que surjan durante el proceso formativo (dificultades en el aprendizaje; en las relaciones maestro-alumno; entre alumnos; situaciones especiales como discapacidad, problemáticas personales, familiares, etc.) y, en su caso, canalizarlo a instancias especializadas para su atención.

2.-Colaborar con otras instancias escolares para proporcionar la información oportuna que permita a los alumnos la toma de decisiones académicas, el uso adecuado de los servicios y apoyos institucionales, así como la realización de trámites y procedimientos acordes a su situación escolar

3.-Informar y sugerir actividades extracurriculares (dentro y fuera de la institución) que favorezcan un desarrollo profesional integral del estudiante.

## **V. PERFIL DEL TUTOR.**

El ejercicio de la tutoría recae en un profesor que se asume como un guía del proceso formativo, y que esta permanentemente ligado a las actividades académicas de los alumnos bajo su tutela, por lo que su práctica puede ejercerse en diferentes y propósitos, por lo que el tutor debe cubrir habilidades y capacidades genéricas que le permitan ser un generador de procesos de aprendizaje en los diferentes momentos y situaciones que enfrente alumno en su proceso formativo.

Para que el tutor genere ese proceso de acompañamiento con el alumno es conveniente que:

1. Tenga conocimiento de la filosofía educativa subyacente en el ciclo y a la modalidad educativa y curricular del área disciplinaria en la que efectúa la práctica tutorial.

2. Sea un profesor con experiencia académica que le permita desarrollar docencia e investigación sobre algunas de las temáticas del plan de estudios, y que además estén vinculadas con las expectativas académicas de los alumnos, por lo que es conveniente que cumpla con la condición de ser profesor de carrera de tiempo completo o medio tiempo, sin negar la posibilidad que el profesor de tiempo parcial pueda participar en la tutoría de acuerdo a las condiciones académicas y administrativas de la institución.
3. Tenga un amplio conocimiento acerca de las diferentes áreas del ejercicio profesional y de las diversas asignaturas que ofrece el plan de estudios para orientar al alumno sobre sus ventajas, desventajas, potencialidades y limitaciones.
4. Genere las condiciones para que los alumnos adquieran las herramientas intelectuales que les permitan acercarse a la información, recrear el conocimiento y prepararlo para producir conocimiento.
5. Propicie el desarrollo, la aplicación y reflexión de las competencias a partir del conocimiento y comprensión de las técnicas de estudio y estrategias de aprendizaje del alumno para promover un aprendizaje significativo.

A partir de estas tareas que desarrollará el tutor se desprenden las siguientes habilidades básicas:

1. Conocer las expectativas, intereses y limitaciones que tiene el alumno y el grupo del cual será tutor.
2. Impulsar la formación reflexiva y la socialización de los alumnos mediante el trabajo en equipo.
3. Fomentar en el alumno una actitud crítica e inquisitiva, como una forma de evidenciar las capacidades de éste, pero también en que medida comprende y asimila el trabajo del tutor.
4. Promover las condiciones para que el alumno presente planteamientos a sus dudas y para que las resuelva y muestre las vías y caminos que ha seguido para su resolución.
5. Explorar y promover las competencias y capacidades de estudio en el alumno para desarrollar su autonomía en el estudio.
6. Identificar los problemas académicos y personales que afecten el desarrollo académico del alumno, con la finalidad de orientarlo hacia el lugar que le puedan apoyar.
7. Socializar, discutir y consensar entre los docentes los programas y actividades que fortalezcan su papel como tutor, en términos académicos y profesionales. Estos espacios académicos serán para discutir, comentar e intercambiar opiniones que permitan determinar las tareas docentes, actualizar sus conocimientos y desarrollar las competencias convenientes para el tipo de tutoría que brindará.

De estas habilidades se desprenden las características deseables del tutor:

- Poseer un equilibrio entre la relación afectiva y cognoscitiva, para una relimitación en el proceso de la tutoría porque en este proceso se debe de aprovechar, orientar y estimular las distintas oportunidades escolares y extraescolares con el fin de promover una formación integral del alumno en cuanto a su desarrollo profesional y personal.

- Tener capacidad y dominio del proceso de tutoría, lo que implica que el tutor deberá ayudar al alumno a hacer planteamientos correctos de sus interrogantes, a identificar la información que le sea necesaria, los lugares y las formas para encontrarla y en todo caso para resolverlas.
- Tener capacidad para reconocer el esfuerzo en el trabajo realizado por el tutorado por lo que deberá valorar los conocimientos de los alumnos con una especial atención a las técnicas de estudio y las estrategias de aprendizaje que posee porque serán las bases que permitirán que se vayan desarrollando las competencias de análisis y la reflexión autónoma respecto al conocimiento y las competencias a adquirir.
- Estar en disposición de mantenerse actualizado en el campo donde ejerce la tutoría.
- Contar con la capacidad de propiciar un ambiente de trabajo que favorezca la empatía tutor-tutorados.
- Poseer experiencia docente y de investigación, con conocimiento del proceso de aprendizaje.
- Contar con las habilidades y actitudes, tales como:
  - Creatividad para aumentar el interés del tutorado.
  - Capacidad para la planeación y seguimiento profesional, como para el proceso de tutoría.

## **VI. FUNCIONES DEL TUTOR**

La actividad del tutor en el contexto de la LIE requiere de, por lo menos, tres niveles de contacto con el estudiante que permitan un acercamiento paulatino para establecer la orientación y la toma de decisiones correspondientes.

a) Después de que le sean asignados los tutorados debe:

- 1.- Revisar los expedientes escolares para reconocer la situación académica del alumno, así como sus antecedentes escolares.
- 2.- Establecer contacto con el tutorado
- 3.- Abrir una bitácora que le permita realizar los registros correspondientes.

b) Después del primer contacto el tutor debe:

- 1.- Crear condiciones que permitan iniciar una relación de confianza con el alumno.
- 2.- Realizar un diagnóstico integral que le permita conocer características, más allá del primer contacto, sobre la vida familiar, personal y escolar del tutorado.
- 3.- Informar al estudiante sobre las características del modelo curricular de la LIE, así como de los procedimientos administrativos necesarios para su tránsito por él.

c) Durante la trayectoria escolar el tutor debe:

- 1.-Establecer un programa de atención que le permita atender las necesidades del alumno (hábitos de estudio, cursos remediales, pláticas personales, etc.)
- 2.- Dar seguimiento al programa de atención diseñado y a la trayectoria escolar del estudiante.
- 3.-Orientar de manera específica el tránsito del alumno a través del mapa curricular, atendiendo a sus intereses, necesidades, capacidades y dificultades.
- 4.-Establecer comunicación con otros actores de la práctica educativa que le permitan mantenerse informado sobre el desempeño del estudiante.
- 5.- Retroalimentar a las autoridades y a los cuerpos colegiados sobre los problemas que se presentan en relación al programa académico y a la práctica educativa en general, con la finalidad de reorientar acciones en beneficio del proceso de formación.
- 6.-Canalizar, cuando así se requiera, al alumno a las instancias que puedan brindarle el apoyo requerido en situaciones específicas.

## **VII. FORMACIÓN DEL TUTOR**

La LIE 2002 necesita contar con docentes tutores(as) que aseguren la operatividad del programa educativo. El docente tutor deberá recibir una formación permanente, tanto en la disciplina o área correspondiente a la asignatura que imparte, como en el dominio del enfoque de formación por competencias profesionales. Asimismo es imprescindible que cuente con una visión global del modelo y facilitar el tránsito del estudiante por el mapa curricular por otro lado, necesita habilitarse en el desarrollo y promoción de las capacidades generales y de aprendizajes de estrategias de control que orienten y favorezcan el desarrollo y desempeño de otras capacidades y aprendizajes más concretos.

El tutor se encuentra frente a una tarea compleja que le demanda como profesional:

- Conocer la temática del curso.
- Conocer en profundidad los materiales que utilice el alumno para su estudio (bibliografía, materiales complementarios, materiales multimediales, etc.)
- Conocer las aptitudes y actitudes, intereses, posibilidades y dificultades de cada estudiante en relación con la tarea.
- Conocer las características de las personas adultas, principales usuarios del programa educativo.

De las actitudes y aptitudes necesarias para desempeñar la función tutorial, destaca la experiencia humano-social que debe poseer el tutor, la cual le facilitará una mayor cercanía y comprensión de las distintas situaciones en las que se encuentren sus alumnos; y junto con esta experiencia la aptitud para la relación y comunicación con nosotros. Asimismo, el docente tutor deberá contar con una formación-actualización científica que abarca aspectos de psicología evolutiva, técnicas de evaluación, de trabajo en grupo, de observación y entrevista, de trabajo intelectual y recuperación que junto a un estudio de las distintas funciones que la atañen como docente tutor(a) garantizará una acción sistemática y eficaz.

En cuanto a las actitudes y cualidades personales, se considera importante la sensibilidad para ponerse en contacto con el otro, la autenticidad en lo que ofrece de sí mismo, la aceptación y comprensión de las situaciones en que el alumno se encuentre, la comunicación y apertura de los humos que distiende y hace más agradables las relaciones interpersonales.

### **VIII. ORGANIZACIÓN Y OPERACIÓN DEL PROGRAMA DE TUTORÍAS**

Antes de desarrollar los puntos esenciales de este apartado, es menester iniciar con una serie de premisas básicas que involucran a los tres sectores más importantes de la Institución. Nos referimos a los Profesores, Alumnos y Autoridades Institucionales. Sin el concurso y la acción sinérgica de esta triada, el programa de tutoría que pretenda operarse en el Sistema Nacional de Unidades UPN sufrirá una serie de tropiezos para su cabal cumplimiento y éxito educativo.

Las premisas implican un compromiso y voluntad expresa de los distintos actores que participaran en la operación del Programa de Tutorías, ya que se basa en un acuerdo, explícito (normatividad y reglamentación) e implícito (voluntad y responsabilidad), entre las tres partes antes mencionadas

La planta docente de las Unidades, además de las funciones y del perfil del tutor que se establezca en este documento, debe comprometerse a modificar la concepción de la asesoría grupal como una actividad sabatina y la asesoría individual como una actividad incidental, por lo que deberá invertir parte de su tiempo laboral en las actividades relacionadas con la acción tutorial, participar en los diversos programas de capacitación que la UPN está diseñando para la Licenciatura en Intervención Educativa aprovechando su formación, experiencias y trayectorias académicas y, en su caso, elaborar su cronograma de tutorías y participar en la evaluación de su desempeño como tutor.

El sector estudiantil deberá asumir los siguientes compromisos: inscribirse en el programa de tutorías conforme lo estipulado en la normatividad, establecer un trabajo sostenido con su tutor respecto al desarrollo y cumplimiento de las tareas acordadas, participar en los procesos de evaluación del trabajo tutorial, de acuerdo con los mecanismos institucionales establecidos y participar en las actividades complementarias que se promuevan dentro del programa tutorial.

Por último, es importante señalar que un programa de tutorías debe contar con autoridades institucionales que generen un contexto institucional adecuado, a través de promover la participación activa del profesorado implementando mecanismos e instancias colegiadas diversas, atendiendo al perfil y condiciones de cada Unidad para generar que el conjunto de profesores formen parte de grupos de trabajo, reflexión y análisis sobre el desarrollo de su actividad docente y permita que la relación académica entre los tutores y los alumnos tenga posibilidades de éxito. Para lograr este clima institucional, las autoridades y funcionarios de la UPN y las Unidades deben comprometerse a crear las mejores condiciones normativas, laborales, financieras, administrativas y de gestión, ya que, sin duda, el establecimiento de un programa de tutorías requerirá de un proceso de reforma y ajuste institucional importante. Aunado a ello, deberán alentar entre la planta docente y los alumnos las ventajas académicas que conlleva el programa tutorial dentro de la institución y articular los esfuerzos de las

distintas instancias de apoyo académico y administrativo cuya colaboración es necesaria para la operación del programa institucional de tutoría.

### **Propuesta para la organización y operación del Programa Nacional de Tutoría para el Sistema de Unidades.**

En este apartado presentamos la propuesta para la organización y operación del programa de tutoría en las Unidades UPN de las entidades federativas. Resulta importante aclarar que se retoma en su totalidad los planteamientos propuestos por la ANUIES<sup>6</sup> para las instituciones de educación superior, pero haciendo una serie de adecuaciones considerando las condiciones reales y los contextos concretos en las que se desenvuelve el quehacer de las Unidades.

En la propuesta general de ANUIES se indican las condiciones y requerimientos para la concreción de un programa de tutoría para el nivel de licenciatura, a partir de la articulación de instancias y programas que existan en las IES, en este caso en las Unidades UPN.

En concordancia con ANUIES, se requiere integrar los esfuerzos de las siguientes áreas institucionales:

Instancias y actores	Participación necesaria
Personal académico de tiempo completo y medio tiempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en el diseño del programa</li> <li>• Definir o seleccionar los modelos de acción tutorial</li> <li>• Actuar como tutores</li> <li>• Evaluar las dificultades de operación del sistema tutorial</li> </ul>
Dirección de Sistema Nacional de Unidades, Director y Subdirector Académico de cada Unidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir y mantener una oferta permanente de cursos de capacitación para la tutoría</li> </ul>
Coordinación de la Licenciatura en Intervención Educativa	<p>De acuerdo con el esquema institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener una oferta permanente de cursos y talleres de apoyo al programa de tutorías:</li> </ul> <p>Cursos remediales Cursos de desarrollo de hábitos de estudio</p>
Departamento de Control Escolar	<p>sobre los antecedentes académicos de los alumnos a su cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar información a los tutores sobre la trayectoria académica de sus tutorados</li> <li>• Colaborar con el diagnóstico de</li> </ul>

<sup>6</sup> Para efectos de profundizar ver: ANUIES. Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior, Colección Biblioteca de la educación superior, Serie Investigaciones, México, 2000, 164 pp

	<p>necesidades de tutoría indagando los puntos críticos de rezago y deserción en cada programa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a la trayectoria escolar de los tutorados para identificar el impacto de esta actividad en la misma</li> </ul>
Dirección y Subdirección Académica de cada Unidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar información sobre los problemas de los alumnos que han sido detectados como causas de deserción o rezago.</li> <li>• Colaborar en el diagnóstico de necesidades de tutoría de tipo vocacional y psicológico</li> <li>• Diseñar los modelos de intervención en orientación vocacional o psicológica.</li> </ul>
Coordinador de difusión Cultural y Extensión Universitaria (o su similar en cada estructura orgánico-académica de las Unidades)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reorientar sus actividades y articularlas con el programa de tutorías, prácticas profesionales y servicio social.</li> </ul>
Consejos Editoriales Estatales o por Unidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la elaboración y/o difusión de materiales de apoyo a la tutoría.</li> </ul>

Atendiendo la diversidad de condiciones y contextos que presentan las Unidades diseminadas en el territorio nacional, así como el carácter nacional de la normatividad académica, planteamos que la estrategia más adecuada para implementar y operar el Programa Nacional de Tutorías del Sistema de Unidades UPN debe ser dual: por un lado, cada Unidad deberá integrar una comisión promotora del sistema de tutoría, a partir de una propuesta de articulación de las diferentes instancias indicadas en el cuadro anterior, y, por le otro, la estructura de Rectoría Nacional, a través de la Dirección de Unidades, deberá actuar como instancia promotora del sistema de tutorías, reorientando su misión, sus objetivos y actividades en aquellas Unidades UPN que lo requieran.

Se considera recomendable esta dualidad en tanto el esfuerzo institucional se orientará exclusivamente a la articulación y coordinación de tales esfuerzos.

Es importante mencionar que deben de ser considerados tiempos específicos de la función tutorial para garantizar la atención del docente a la misma. Sin embargo, es importante reiterar que la tutoría no requiere de amplios horarios. Tal y como lo marca la ANUIES, una dedicación de una hora al mes con cada uno de los alumnos tutorados se considera suficiente para un seguimiento de los alumnos regulares. En el caso de que se presentasen fenómenos de alumnos que presentan fuertes problemas de rezago o deserción, estos podrían ser tratados bajo opciones especiales, que no impliquen una carga extra o una dedicación mucho mayor del tutor.

### **Plan de Acción Tutorial**

La primera etapa del establecimiento del Programa Nacional de Tutorías del Sistema de Unidades UPN, consistiría en la integración de la Comisión Promotora en cada Unidad, así como del establecimiento de los mecanismos de vinculación y coordinación de la Dirección general del Sistema Nacional de Unidad UPN, las cuales coordinarán las acciones necesarias para el diagnóstico de necesidades, elaborarán el programa con el apoyo de las instancias señaladas y lo someterán a la aprobación de las instancias precedentes.

Con base en el diagnóstico institucional de necesidades de tutoría realizado por ambas instancias, la Dirección del Sistema y cada Unidad, de acuerdo con las condiciones concretas de cada una de ellas, definirán sus prioridades y elaborará el plan de acción tutorial considerando los siguientes aspectos:

1. Necesidades específicas de la Unidad. A partir del diagnóstico estatal ya realizado para los trabajos iniciales de la LIE y del institucional, se identificarán las necesidades tutoriales y las prioridades de atención en la Licenciatura en Intervención Educativa.
2. Objetivos y metas. Con base en las necesidades y prioridades definidas, se establecerán los objetivos y las metas específicas a lograr en cada uno de los siguientes ámbitos: a) Las actividades de capacitación para los tutores, b) La cobertura del programa de la LIE en distintas fases (primer año, segundo, etc., hasta lograr el nivel de cobertura acordado), c) El número de alumnos que se asignará a cada tutor, d) Las actividades de mejora de la LIE que se programarán en forma permanente (cursos, talleres y servicios a los alumnos) para apoyar el programa de tutorías y e) Los mecanismos y el programa de evaluación.
3. Desarrollo del programa de actividades de tutoría de cada Unidad. Se llevarán a la práctica las acciones de tutoría programadas. Se recomienda elaborar (puede ser una tarea de la Dirección del Sistema de Unidades) formatos que permitan efectuar un control y seguimiento de las acciones, así como los ajustes que resulten necesarios.
4. Evaluación periódica del programa tutorial en curso, abarcando los siguientes aspectos: a) Seguimiento de la trayectoria de los alumnos participantes en el programa de tutoría (por parte de servicios escolares), b) Evaluación de la función tutorial por parte de los alumnos que participan en el programa, c) Evaluación de las dificultades de la acción tutorial y d) Evaluación de carácter cualitativo realizada a través de reuniones semestrales o anuales con los tutores, con el fin de detectar problemas y hacer sugerencias para mejorar el sistema y Evaluación de la funcionalidad de la coordinación (organización académica y escolar).
5. Ajuste del programa para la siguiente fase o periodo, con base en los problemas presentados y en las recomendaciones y sugerencias de los tutores, Coordinador de la Licenciatura en Intervención Educativa, alumnos y demás instancias participantes (Dirección de Unidades, Dirección y Subdirección Académica de cada Unidad), para superarlos.

## **IX. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA TUTORIAL**

**Algunos criterios e indicadores generales para la evaluación de la tutoría, de acuerdo con los niveles de intervención, ejecución y desarrollo**

La evaluación de un programa de tutoría, diseñado para el nivel de licenciatura, requiere de metodologías e instrumentos que permitan determinar la eficacia del mismo, por lo que se proponen algunos criterios o indicadores generales que de acuerdo con los niveles de intervención, ejecución y desarrollo del programa, contribuyan a disminuir la deserción, mejorar la eficiencia terminal de los alumnos e incrementar la calidad de su vida universitaria

El programa institucional de tutoría deberá estar a cargo de una Comisión Promotora que coordine y lleve a cabo el seguimiento del desarrollo del programa. El desarrollo del programa institucional de tutoría requiere de las siguientes condiciones:

- Una adecuada planificación.
- Congruencia entre los fines, objetivos y recursos del programa.
- Una programación equilibrada de la actividad tutorial, que considere la carga académica de los profesores tutores, los horarios y las actividades de investigación.
- Una adecuada distribución de personas y tareas en la actividad tutorial.
- Espacios adecuados para la tutoría en la institución.
- Tiempo suficiente del tutor y de los alumnos para la tutoría.
- Capacitación previa de los docentes como tutores.

Para una adecuada ejecución del programa, es importante considerar sus elementos y componentes, así como la forma en que éstos se articulan para lograr los objetivos del programa con criterios de calidad. “La calidad de la acción tutorial viene definida por un conjunto de relaciones de coherencia entre los componentes de un modelo sistémico de intervención tutorial” (Carballo Santaolalla, 1996:102). Estos mismos elementos y componentes deberán ser considerados en el esquema de evaluación que se adopte para esta actividad. De manera que, para evaluar la calidad del programa, se recomienda partir de un modelo integral que identifique:

- Las características del entorno donde se realiza el programa de tutoría (tipo de institución, recursos materiales y humanos, alumnos).
- Los elementos del diseño del programa (metas y objetivos de la tutoría, contenidos asignados, actividades y recursos, planificación, costos y previsión de problemas).
- La operación del programa (proceso).
- Los efectos o logros a corto, mediano y largo plazo (producto).

La evaluación de las actividades del programa institucional de tutoría incluye los aspectos que se desarrollan en los siguientes apartados.

### **Seguimiento de la trayectoria de los alumnos participantes en el programa de tutoría.**

De la misma manera que los sistemas escolares intervienen en el diagnóstico y operación del programa, participan en el seguimiento de los efectos y en su evaluación. Los principales aspectos sobre los cuales son importantes el seguimiento y la evaluación, desde las instancias de Sistemas Escolares, son los siguientes:

- Comportamiento de las tasas de deserción
- Comportamiento de los índices de rezago
- Comportamiento de los índices de graduación y titulación
- Comportamiento de las tasas de eficiencia terminal
- Comportamiento de la reprobación

### **Evaluación de la función tutorial por parte de los alumnos que participan en el programa**

Dado que la tutoría supone una interacción muy estrecha entre los actores (Tutor y Alumno), la opinión de los alumnos sobre la misma alcanza un gran valor. Para evaluar esta actividad se requieren indicadores propios, diferentes a los utilizados para evaluar la docencia frente a grupo. La empatía y el respeto por el individuo, la capacidad para la acción tutorial, el conocimiento de la normatividad institucional, la disposición a atender a los tutorados y la orientación acertada de los alumnos, son las principales dimensiones a través de las cuales se puede evaluar el desempeño de los tutores. En la tabla siguiente se presentan algunos aspectos cuya evaluación supone la medición de las percepciones de los alumnos sobre esta actividad y que, por tanto, pudieran ser evaluados a través de una encuesta de opinión aplicada a los estudiantes que son atendidos por la institución mediante tutorías, para la solución de problemas que afectan su proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **Evaluación de las dificultades de la acción tutorial**

Las dificultades que enfrentan los tutores para llevar a cabo las actividades tutorales deben ser atendidas por la instancia encargada de la coordinación del programa si se quiere que éste funcione en forma adecuada.

Por lo anterior, se sugiere aplicar de manera periódica un cuestionario para identificar los problemas que pudieran obstaculizar el logro de los objetivos del programa y darles una atención inmediata.

### **Evaluación de carácter cualitativo para detectar problemas y sugerencias con el fin de mejorar el sistema**

La posibilidad de mantener una dinámica de mejora de la acción tutorial descansa en la reflexión y discusión colectiva de las experiencias acumuladas. Los resultados

procesados por Sistemas Escolares y la información derivada de la aplicación de los instrumentos citados en los puntos anteriores sólo son insumos necesarios para este trabajo colegiado. Por lo anterior, se recomienda realizar reuniones semestrales o anuales con todos los tutores participantes en el programa para recoger sus impresiones y experiencias sobre puntos como los siguientes:

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

Es obvio que la agenda de estas reuniones depende de las características de cada institución y del programa mismo. La importancia de las mismas reside en la posibilidad de recoger propuestas para mejorar la acción tutorial y establecer la forma de llevarlas a la práctica. Si se toma la decisión institucional de asumir un programa de tutoría será muy útil considerar desde el principio los mecanismos de retroalimentación adecuados

### **Evaluación de la funcionalidad del programa de la coordinación (organización académica y escolar).**

La funcionalidad de la coordinación también debe ser objeto de evaluación. De esta forma, los actores y los integrantes de las instancias que participan asumirán el compromiso colectivo de avanzar hasta lograr un proyecto incluyente cuyo impacto fortalecerá la formación integral de los alumnos y el quehacer académico. La evaluación de la funcionalidad de la coordinación del programa implica valorar los siguientes aspectos:

- Comunicación entre todos los miembros de los resultados de la evaluación.
- Retroalimentación de los resultados de la evaluación del desempeño tutorial.
- Objetividad en la evaluación del desempeño tutorial y de los resultados.
- Solución de problemas en el proceso tutorial.
- Nueva toma de decisiones democrática.

### **X. REGLAMENTACIÓN.**

Para cumplir con los objetivos de la tutoría en la implementación de la LIE, es necesario contar con un reglamento que permita normar las actividades de tutoría, así como garantizar el cumplimiento de las acciones correspondientes, esta normatividad deberá ser revisada y aprobada por las instancias correspondientes. Lo que aquí se presenta

es una primera aproximación para que las instancias adecuadas se aboquen a conformar una comisión *ad hoc* que elabore un reglamento mas completo.

Cada una de las Unidades donde se implante la LIE deberá contar con las siguientes figuras:

- A. Un comité tutorial.
- B. Un coordinador de tutorías.
- C. El tutor.

- El comité tutorial estará integrado por:

- 1) El Director de la Unidad.
- 2) El Subdirector Académico
- 3) El Coordinador de la Licenciatura.
- 4) El Coordinador de tutorías.

- Las funciones del comité serán:

- 1) Designar tutores.
- 2) Asignar a cada tutor un mínimo de 10 y un máximo de 20 tutorados, según las necesidades de la institución.
- 3) Conocer el desarrollo de las tutorías en la Unidad.
- 4) Tomar las decisiones correspondientes en beneficio del programa de tutorías.

- Para ser coordinador se requiere:

- 1) Ser profesor de tiempo completo
- 2) Conocer el plan de estudios
- 3) Conocer ampliamente la actividad tutorial
- 4) Ser nombrado por el consejo técnico de la unidad

-Las funciones del coordinador serán:

- 1. Notificar a cada tutor su nombramiento así como el de sus tutorados
- 2. Llevar el registro, control y supervisión de las actividades tutoriales
- 3. Realizar un plan de trabajo con los tutores que incluya, por lo menos, una reunión bimestral, con ellos, con la finalidad de conocer los avances y dificultades, al mismo tiempo retroalimentar las acciones de los tutores y tomar decisiones conjuntas en beneficio del proceso tutorial.
- 4. Ser vínculo entre los tutores, los cuerpos colegiados y las autoridades, de tal manera que se implementen acciones congruentes en beneficio de la formación académica.
- 5. Proponer programas de formación para los tutores.
- 6. Notificar al comité tutorial sobre problemas que se susciten entre tutor y tutorado y en su caso proponer un cambio de tutor.

- Para ser tutor se requiere:

1. Ser profesor de carrera de tiempo completo o medio tiempo.
2. Conocer el plan de estudios.
3. Estar capacitado como tutor.
4. Ser nombrado por el comité tutorial

- Las funciones del tutor serán:

1. Dar tutoría a un mínimo de 10 y un máximo de 20 tutorados.
2. Diseñar un programa de atención para sus tutorados.
3. Desarrollar el programa de atención.
4. Llevar un expediente de cada alumno tutorado.
5. Participar en las reuniones con el coordinador informando sobre los avances y dificultades de la tutoría.
6. Recibir capacitación en tutorías.