



**UADY**  
UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
DE YUCATÁN

## **Dirección General de Desarrollo Académico**

Coordinación General de Educación Superior



### **Documento Base**

Mérida, Yucatán, Mayo de 2008

## Índice

1.	Antecedentes	.....1
2.	Justificación	.....7
3.	El sistema Institucional de Tutoría	.....11
	3.1 Concepto	.....12
	3.2 Objetivos	.....13
	3.3 El tutor	.....14
	3.4 Evaluación	.....20
4.	Marco legal	.....23
5.	Estrategias	.....25
	Referencias	.....28

## Antecedentes

Ante las demandas de un mundo dinámico, multicultural, globalizado e innovador surge la necesidad de formar individuos capaces de enfrentar los retos que la sociedad presenta día a día; es decir, hombres y mujeres con un desarrollo integral, provistos de competencias, conocimientos, actitudes y valores que les permitan incorporarse eficientemente al mundo dinámico en el que viven. Aun cuando existe una gran variedad de instituciones sociales interesadas en contribuir a esta formación, es la escuela la que tiene la mayor responsabilidad de proporcionar al individuo las herramientas necesarias para el logro de su potencial humano. Ante este reto es menester contar con un sistema de educación superior de buena calidad que esté orientado a satisfacer las necesidades del desarrollo social, científico, tecnológico, económico, cultural y humano del país; que sea promotor de las innovaciones pertinentes y se encuentre abierto al cambio de los entornos institucionales.

En el nivel internacional existe una verdadera preocupación por mejorar la calidad y eficiencia de las instituciones de educación superior. La UNESCO (1998), en la "Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción" presentada en el "Marco de Acción Prioritaria para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior", establece la necesidad de modificar el proceso de aprendizaje en la Educación Superior, ya que considera que debido a la velocidad de los cambios sociales es urgente la necesidad de desarrollar una nueva visión y un nuevo modelo de enseñanza superior que se centre en las necesidades y capacidades del estudiante. Para lograrlo, es indispensable realizar, en la mayor parte de los países, profundas reformas a los sistemas y programas de educación, así como una política de ampliación del acceso. En este mismo sentido, y debido al papel fundamental que juega el docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, la misma organización sugiere que, además de las diversas responsabilidades del profesor, el docente deberá ser capaz de proporcionar, en su caso, orientación y consejo, cursos de recuperación,

formación para el estudio y otras formas de apoyo a los estudiantes, que haga posible el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Por su parte, el Centro Regional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRESALC, en ANUIES, 2001) establece como eje rector para el mejoramiento de la Educación Superior, la construcción de la calidad de la docencia sobre la base de la superación pedagógica del profesorado y de la concepción de una formación integrada en el diseño y desarrollo de los currícula, a fin de que puedan egresar graduados creativos, reflexivos, polifuncionales y emprendedores, en el marco de sistemas de formación avanzada, continua, abierta y crítica, en donde el alumno asuma su calidad de sujeto activo, protagonista de su propio aprendizaje y gestor de su proyecto de vida.

Diversas instituciones extranjeras han reconocido y adoptado una serie de estrategias para establecer acciones concretas dirigidas a la atención individual e integral de los estudiantes. Una de las estrategias a la que se le ha otorgado mayor importancia por su significado e implicaciones para el apoyo de los estudiantes en su formación integral es la tutoría, a la que se valora como una herramienta útil para apoyar a los estudiantes durante su trayecto escolar en las instituciones educativas, proporcionándoles orientación en los aspectos que influyen en su desempeño académico. Cada institución ha desarrollado su propio modelo de tutoría, de tal forma que responda a sus propias características y necesidades. Lo anterior ha dado lugar a una gran diversidad de concepciones y aplicaciones de la tutoría. La Tabla 1 presenta una breve comparación entre cuatro programas tutoriales universidades extranjeras.

Tabla 1.

Comparación de cuatro programas tutoriales de universidades extranjeras.

<b>PAIS UNIVERSIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>MODALIDAD</b>
<b>ESPAÑA</b> <b>Universidad Politécnica de Valencia</b>	Estrategia pedagógica y de formación que brinda cada escuela a sus estudiantes, con el fin de potenciar las capacidades de los alumnos y fortalecer las debilidades surgidas en el proceso de aprendizaje.	Promover la excelencia académica, la formación integral y la atención cuidadosa de todos los estudiantes que forman parte de la comunidad académica.	Individual
<b>ARGENTINA</b> <b>Universidad de Quilmes</b>	Sistema de actividades académicas de apoyo al aprendizaje, de orientación e información a los alumnos.	Orientar al alumno en su trayecto escolar y atender los problemas sociales y económicos que repercuten en el aprendizaje del estudiante.	Individual
<b>COLOMBIA</b> <b>Universidad del Rosario</b>	Servicio educativo que permite el seguimiento del proceso de formación, de los estudiantes así como el planteamiento de estrategias dirigidas a estimular destrezas en los jóvenes.	Promover la excelencia académica, la formación integral y la atención cuidadosa de todos los estudiantes que hacen parte de la comunidad académica.	Individual y/o grupal
<b>INGLATERRA</b> <b>Open University</b>	Servicio para apoyar la educación individual de los estudiantes.	Enseñar a pensar al alumno y argumentar sobre temas seleccionados como mecanismo para desarrollar su capacidad crítica.	Individual y/o grupal

En México, el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 afirma que, de acuerdo con la política social, la educación es la estrategia central para el desarrollo nacional, y establece ocho objetivos rectores entre los que destacan: a) el mejoramiento de los niveles de educación y de bienestar de los mexicanos, mediante la implementación de una educación de calidad, adecuada a las necesidades de

todos los mexicanos que satisfaga las exigencias de la vida diaria de las personas, en los ámbitos social, cultural y laboral: y b) el fomento de una educación que facilite el desarrollo de las capacidades personales y de iniciativa individual y colectiva, a través de la diversificación y flexibilización de la oferta de la educación media superior y superior, que permita una mayor adecuación de los aprendizajes respecto de las necesidades individuales y los requerimientos laborales.

En la misma línea, el gobierno de la República considera a la educación como la primera y más alta prioridad para el desarrollo del país, como puede observarse en el propio mensaje del Presidente Fox: "... no podemos aspirar a construir un país en el que todos cuenten con la oportunidad de tener un alto nivel de vida si nuestra población no posee la educación que le permita, dentro de un entorno de competitividad, planear su destino y actuar en consecuencia". (En Programa Nacional de Educación 2001-2006, p. 9).

El Programa Nacional de Educación 2001-2006 presentó un análisis de la calidad de la educación superior, y reconoce que aunque la eficiencia terminal ha mejorado recientemente el reto es lograr que los estudiantes culminen sus estudios en los tiempos previstos en los planes y programas de sus carreras. Para esto es necesario establecer en las IES programas de tutelaje individual y de grupo tomando en consideración sus diferentes necesidades para que se mejoren los índices de retención... (p. 191).

En el mismo Programa se hace énfasis en una línea de acción para promover el desarrollo y operación de proyectos que incorporen a la "tutoría individual y grupal, el aprendizaje colaborativo, la atención de las trayectorias personales de formación de los estudiantes, el desarrollo de hábitos y habilidades de estudio, y el uso eficiente de las nuevas tecnologías de información y comunicación" (p. 210).

Actualmente, como una respuesta a las demandas de una educación de calidad, se pueden encontrar algunas universidades mexicanas que han desarrollado (o están en el proceso de desarrollar) sus propios sistemas institucionales de tutoría encaminados a proporcionar a los alumnos los servicios y apoyos que les permitan concluir con éxito su preparación de licenciatura. La

Tabla 2 compara el concepto, objetivo y modalidad que tienen sus sistemas tutoriales.

**Tabla 2.**

**Comparación de modelos de tutorías establecidos en universidades mexicanas**

<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>MODALIDAD</b>
<b>UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO</b> Sistema abierto	Sistema de atención para el desarrollo integral de los estudiantes.	Apoyar al estudiante en el desarrollo de metodologías de estudio y sugerir actividades extracurriculares para su desarrollo integral.	Individual y/o grupal.
<b>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN</b> Facultad de Ingeniería Electromecánica	Servicio para apoyar el desempeño personal y académico de los estudiantes.	Apoyar la formación integral de los estudiantes y orientarlos en la solución de sus problemas académicos o personales.	Individual y/o grupal
<b>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA</b> Facultad de Ingeniería	Proceso mediante el cual el tutor guía al estudiante en su incorporación al medio universitario y académico.	Proporcionar a los alumnos una orientación adecuada para la elección de la carga académica y guiarlo durante su trayecto escolar con el propósito de que el alumno egrese cumpliendo sus expectativas.	Individual
<b>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ.</b> Facultad de Economía.	Servicio que se ofrece a los estudiantes para atender todos los aspectos que influyen en su trayectoria escolar	Elevar la calidad del alumno.	Individual y/o grupal

Dada la situación anterior, la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY), consciente de la responsabilidad que la sociedad ha depositado en ella para la formación de grupos que contribuyan a la organización y conducción de las

actividades sociales y de la prestación de servicios profesionales, así como la preservación, generación y difusión, del conocimiento, realizó un diagnóstico institucional de los niveles educativos que ofrece (bachillerato, licenciatura y posgrado), que le permitió conocer diversos indicadores de la situación en que se encuentra la educación que ofrece. Entre otros, encontró una rigidez de los planes de estudio, la convergencia de modelos curriculares diferentes, una organización académica rígida, una práctica docente tradicional, así como indicadores de trayectoria escolar dispares: baja eficiencia terminal, índices variados de rezago y baja eficiencia en titulación. Esta situación afecta de manera importante la calidad de la formación profesional y humana de sus estudiantes.

La Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) se ha caracterizado por su constante preocupación en la mejora de los procesos educativos. Y en su Modelo Educativo y Académico (MEyA) remarca la relevancia que le da al papel de la docencia y replantea la forma en que se realiza la docencia en el nivel superior de educación, a fin de fortalecer el desarrollo de los estudiantes y propiciar las condiciones que permitan concretar un proceso formativo de calidad, acorde con las necesidades de la institución. La UADY es consciente de las demandas actuales de formación profesional y humana en donde el aprender a aprender, aprender a ser, aprender a hacer, y aprender a convivir es la columna vertebral el proceso enseñanza aprendizaje.

Es precisamente esta necesidad la que ha llevado a la UADY a proponer un Sistema Institucional de Tutorías (SIT), debidamente reflexionado y adecuado a las necesidades y particularidades de las dependencias de educación superior (DES) que la conforman. En este contexto, las actividades de tutoría se presentan como una alternativa para que las escuelas y facultades de la UADY propicien un apoyo más próximo a las necesidades de formación profesional y humana de los estudiantes. Es así, que la Dirección General de Desarrollo Académico, a través de la Subdirección de Innovación y Administración Educativa, inicia, en noviembre del año 2001, los trabajos relacionados con la implementación y puesta en marcha del SIT para los estudiantes de las diversas licenciaturas de su oferta educativa. Y es en el año 2002 que se genera la propuesta "Elementos para el Ejercicio de la

Tutoría en la Universidad Autónoma de Yucatán” el diseño y elaboración de este documento base estuvo a cargo de la Lic. en Educ. Ma. Josefina Ojeda Lizama, Dr. José E. Canto y Rodríguez, Dr. Pedro Sánchez Escobedo y la Lic. en Psic. Patricia Gamboa Cetina, así como también se contó con la asesoría externa de la Dra. Ruth Vargas Leyva del Instituto Tecnológico de Tijuana, B. C.

Dicha versión ha sido sometida a revisiones por coordinadores, profesores y personal directamente relacionado con el proyecto de tutoría; revisiones que derivaron en las adecuaciones pertinentes. Actualmente se conjuntan nuevamente esfuerzos por las autoridades de la Dirección General de Desarrollo Académico, Dr. Carlos M. Echazarreta González; La Dra. Silvia J. Pech Campos, Coordinadora General de Educación Superior; Dr. Elías Alfonso Góngora Coronado, Profesor de la Facultad de Psicología que está apoyando este programa; y la Lic. en Psic. Nidia Gpe. Morales Estrella, actual responsable del Sistema Institucional de Tutorías de la UADY y como resultado se obtiene la versión 2008 del Documento Base del Sistema Institucional de Tutorías de la Universidad Autónoma de Yucatán.

## Justificación

De acuerdo con Latapí (1999), la masificación de la educación superior pública dio lugar a un deterioro en la calidad de la docencia y, se puede decir, a un consiguiente deterioro del aprendizaje. Entre otros factores que podrían explicar lo anterior se mencionan el ingreso al nivel superior de jóvenes para quienes, por sus antecedentes familiares y escolares, no es fácil cursar estudios de licenciatura con el rigor académico; la falta de preparación para la docencia de muchos profesores; el escaso contacto personal entre estudiantes y profesores; así como múltiples deficiencias y vicios de la práctica administrativa que dificultan exigir a los profesores el cumplimiento de sus obligaciones docentes. .

Por otra parte, las instituciones de educación superior (IES) se enfrentan a una gran diversidad de situaciones que afectan su propio desarrollo y el cumplimiento de sus funciones sustantivas. La ANUIES (2001) afirma que entre los problemas más complejos y frecuentes que enfrentan las IES del país se encuentran la deserción, el rezago estudiantil y los bajos índices de eficiencia terminal. Tanto la deserción como el rezago son condiciones que afectan la eficiencia terminal en las instituciones, lo que incrementa los costos de la educación pública superior.

Cabe reconocer que los índices de reprobación, deserción y rezago de los estudiantes están influidos también por las características propias de los programas educativos (Plan Nacional de Educación 2001-2006), como puede observarse en la rigidez de los programas que obligan al estudiante a cursar asignaturas que son percibidas de escasa utilidad para su futuro profesional, o en un enfoque muy especializado y una pedagogía que se ha centrado en la enseñanza sin atender a las necesidades sentidas de los estudiantes. En el nivel de licenciatura, no existen salidas intermedias y, por lo general, la escuela no toma en cuenta las diferencias individuales ni la formación intencional de valores, de personas emprendedoras y del desarrollo de las habilidades intelectuales superiores de los estudiantes. Aunado a esta situación, existe una legislación

universitaria muy rígida que restringe la permanencia de los alumnos por causas atribuidas a la reprobación y temporalidad, entre las más importantes.

Los diversos organismos que durante la última década han analizado el sistema de educación superior mexicano (CIDE, OCDE, SEP, ANUIES), señalan como principales problemas de la trayectoria escolar, una baja eficiencia, determinada a través de sus altos índices de deserción (50%), un importante rezago en los estudios, resultado de altos índices de reprobación y bajos índices de titulación (50%) (ANUIES, 2001).

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. De los que se titulan, solamente un 10%; es decir 2 egresados, lo hacen a la edad considerada como deseable (24 ó 25 años); los demás, lo hacen entre los 27 y los 60 años (Díaz de Cossío, 1998).

En el caso de la Universidad Autónoma de Yucatán, su Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI, 2001) reporta que los índices de trayectoria escolar de sus dependencias de educación superior (DES) son dispares. En el caso de las tasas de retención de primero a segundo año éstas varían de 45 al 100%, mientras que la tasa de titulación por cohorte presenta una variación más amplia, ya que el rango está entre 4.6 y 97% para los programas de licenciatura, arrojando que el 49.6% de los programas educativos tienen tasas superiores al 70% de titulación.

Para enfrentarse a los problemas anteriores. la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES, 2001), en su subprograma "Desarrollo Integral de los Alumnos", señala la necesidad de que las IES establezcan sus propios sistemas de tutoría, con la finalidad de que los alumnos cuenten a lo largo de toda su formación con el consejo y el apoyo de un profesor debidamente preparado.

Para responder a dicha necesidad, que evidentemente redundará en un mejoramiento de la calidad en la educación superior que imparte, la UADY se ha propuesto realizar acciones que promuevan un cambio en los planes y programas

de estudio para que los estudiantes obtengan los beneficios de un currículo más flexible y centrado en ellos mismos, y el establecimiento de las condiciones para facilitar una educación superior profesional integral. Concretamente, ha presentado su nuevo modelo educativo, en el que se promueve la formación integral y humanista necesarios para facilitar y mejorar el aprendizaje y la formación profesional y humana de sus estudiantes, al fomentar en los mismos: a) un conocimiento pleno de sí mismo; b) una congruencia entre pensamiento, sentimiento y acción; b) un desarrollo armónico físico, intelectual y afectivo; c) el desarrollo de competencias cognoscitivas y profesionales; e) la promoción de valores universales como el respeto, solidaridad, justicia, tolerancia y paz, en un marco de laicidad, entre otros aprendizajes.

Es por esto que la Universidad Autónoma de Yucatán plantea la necesidad de establecer un Sistema Institucional de Tutoría (SIT), que complemente la actividad del profesor frente a grupo, mediante un acompañamiento más personalizado del estudiante en su formación profesional y humana. El funcionamiento de este Sistema pretende que cada una de las DES de la UADY pueda establecer su propio programa tutorial, que se ajuste a sus propias necesidades, dentro del marco general establecido por esta propuesta. Se espera que el funcionamiento del SIT y de los programas de tutoría internos de cada DES permita lograr los siguientes beneficios:

**Para los profesores:**

El SIT promoverá que los profesores que tengan las características personales pertinentes, o que se capaciten para cumplir con la función de profesor-tutor, ofrezcan el apoyo adecuado para que el alumno pueda desarrollarse integralmente, de tal modo que se convierta en un profesional y ser humano capaz de contribuir al mejoramiento de su entorno social. Con la participación en el programa tutorial respectivo, el profesor podrá reflexionar sobre su compromiso con la formación del alumno, así como, por su cercanía con el alumno, promover en éste un mayor interés y compromiso con su formación. Al mismo tiempo, el profesor-tutor podrá ser acreedor de los estímulos que tales actividades promueven tanto en el Programa de Estímulos para el Mejoramiento

del Profesor (PROMEP) como para el tabulador de promoción del personal académico.

Por lo tanto, se pretende que la implementación del SIT en las dependencias universitarias mejore la calidad de la docencia, y que permita disminuir, en su caso, los índices de reprobación, rezago y deserción de los estudiantes, así como aumente el índice de titulación y la eficiencia terminal.

**Para los alumnos:**

Debido a las características de la tutoría como un proceso de individualización de la enseñanza, la posibilidad que tiene el estudiante de acceder al programa de tutoría de su DES respectiva, permitirá a éste recibir el apoyo académico y/o personal que requiere para apropiarse de los conocimientos, actitudes y habilidades de la profesión para la cual se está formando. Mediante la tutoría el estudiante aprenderá del profesor no sólo sus conocimientos, sino también sus actitudes y valores con respecto al desempeño profesional futuro. Además, esta relación tan cercana con su profesor-tutor contribuirá a que el estudiante alcance su propia identidad como profesional.

Finalmente, y de acuerdo con lo antes mencionado, el SIT será un elemento que coadyuvará a una educación superior de calidad que responda a las demandas profesionales y de desarrollo humano que requiere la sociedad en el mundo contemporáneo, así como apoyará el incremento de la eficiencia terminal y la reducción del índice y de rezago, permitiendo de esta manera alcanzar las metas institucionales planteadas para el 2006 en el PIFI.

## **Sistema Institucional de Tutoría**

### **Concepto**

La tutoría ha sido conceptualizada de diversas maneras, y la han caracterizado tanto como un servicio, un proceso, un conjunto de actividades, una función y como un espacio.

Como servicio, se considera que es la actividad que presta el profesor a los estudiantes, apoyado en un conjunto de medios asistenciales (Universidad Tecnológica de Pereira, 2002, marzo). Como proceso, la tutoría es entendida como “un proceso mediante el cual un profesor designado como tutor, guía al estudiante en su incorporación al medio universitario y académico, mediante la atención personal, a un alumno o a un grupo de estudiantes (Facultad de Ingeniería de Ensenada, 2002, marzo). Asimismo, la tutoría se considera como un sistema de actividades académicas de apoyo al aprendizaje, de información y de orientación a los alumnos (Universidad de Quilmes, 2002, marzo).

Como función, se concibe a la tutoría como la orientación académica al alumno para que realice su estudio de manera independiente y genere sus propias reflexiones acerca del conocimiento (UNAM, Sistema Universitario Abierto, 2002, marzo). Por otro lado, como espacio académico, la tutoría es un lugar en el que confluyen los alumnos y el tutor, destinado a la orientación y discusión académica, la retroalimentación y la evaluación del aprendizaje (UNAM, Sistema Universitario Abierto, 2002, marzo). De igual forma, para la Universidad Politécnica de Valencia (2002, marzo) la tutoría es una práctica pedagógica en la que se requiere de permanente seguimiento y evaluación con el fin de identificar sus resultados, implementar las modificaciones a que dé lugar y dinamizar el proceso, de acuerdo con las necesidades detectadas una vez puesto en marcha para promover su mejoramiento continuo tanto cuantitativa como cualitativamente.

Para la ANUIES (1998), la tutoría es un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico a lo largo del proceso formativo para mejorar el rendimiento

académico, solucionar problemas escolares, desarrollar hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social. Por su parte, para Sánchez Puentes (2000), la tutoría es un sistema de atención educativa en el que el profesor apoya a un pequeño grupo de estudiantes de una manera individual y sistemática. Como sistema, es necesario que la tutoría tenga su propia estructura, objetivos, programa, organización por áreas, técnicas de enseñanza, e integración de grupos conforme a ciertos criterios, así como por mecanismos de monitoreo, control y evaluación.

Como se pudo observar, no existe una definición única de lo que es la tutoría, por lo que el reto institucional reside justamente en construir una definición real de la misma que permita sistematizar las actividades del tutor, describiendo las responsabilidades y requerimientos para su realización, así como el establecimiento de los criterios necesarios para la evaluación de su desempeño, que esté de acuerdo con la realidad de las propias necesidades institucionales.

La UADY define la tutoría, *como un proceso intencional y sistemático de acompañamiento y orientación que realiza un profesor-tutor con la finalidad de promover, favorecer y reforzar el desarrollo integral del alumno, orientándolo para desarrollar sus potencialidades en pro de la construcción y realización de un proyecto de vida personal y profesional.*

### **Objetivos**

La ANUIES (2001) señala como los objetivos de este proceso los siguientes:

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, y evitar la inserción social de individuos sin una formación terminada, con graves limitaciones para su incorporación al mercado laboral y con altos niveles de frustración y conflictividad
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.
6. Permitir que las IES cumplan con la misión y objetivos para los cuales fueron creados (p. 45).

Tomando en consideración los objetivos arriba citados, y adecuándolos al contexto institucional de la UADY, se plantean los siguientes objetivos del sistema tutorial:

**Objetivo general.** Contribuir al desarrollo académico e integral del estudiante mediante la consideración de sus aptitudes para el aprendizaje, necesidades personales y expectativas, a fin de facilitar su plena realización profesional y humana.

Objetivos específicos:

- a) Favorecer el proceso de integración del estudiante a la vida universitaria.
- b) Ayudar al estudiante en la identificación temprana de las dificultades que se le presentan durante su estancia en la escuela, para explorar con él las posibles soluciones.
- c) Apoyar al estudiante en la autoidentificación de sus estrategias de aprendizaje y guiarlo en la selección adecuada de las mismas.

- d) Promover en el estudiante el desarrollo de competencias enfocadas a la superación académica y profesional.
- e) Contribuir al abatimiento de los índices de rezago, reprobación y deserción.
- f) Mejorar el índice de eficiencia terminal

Tomando en consideración los objetivos establecidos se plantean las siguientes metas al 2006:2012

- Contar con un sistema institucional de tutorías que se desarrolle en todas las DES de la UADY. *Consolidar un SIT*
- Contar con una normatividad institucional que promueva el desarrollo sistemático *de la tutoría en las diferentes DES de la UADY*, así como un sistema de estímulos que lo premie.
- Contar con sistemas de evaluación frecuente que permitan una retroalimentación de los principales indicadores de la trayectoria académica.
- Lograr que la eficiencia terminal en el bachillerato, licenciatura y el posgrado sea de un 70% ó más.
- Lograr que la retención de los alumnos en todos los programas académicos sea de un 80% ó más.
- Lograr que todos los profesores de tiempo completo y medio tiempo cumpla con el perfil acordado para que incorporen a la tutoría como una de sus funciones principales.

## **El tutor**

En el sistema tutorial, la figura del tutor es el eje principal sobre el cual pueden desarrollarse una gran variedad de aproximaciones pedagógicas y de colaboración que se presentan para el beneficio de los estudiantes que participan en el programa. El tutor es la persona que puede apoyar a los alumnos en el

desarrollo de actitudes positivas hacia la capacitación, mejoramiento de su aprendizaje, y la toma de conciencia acerca de su futuro profesional.

Es por esto que resulta de mucha importancia considerar el perfil deseable del profesor que pueda desempeñar actividades tutoriales.

La ANUIES (2001) señala como características deseables en un tutor:

- a) Poseer un equilibrio entre la relación afectiva y la cognoscitiva, para una delimitación del proceso de tutoría.
- b) Tener capacidad y dominio del proceso de tutoría.
- c) Tener capacidad para reconocer el esfuerzo en el trabajo realizado por el tutorado.
- d) Estar en disposición de mantenerse actualizado en el campo donde ejerce la tutoría.
- e) Contar con capacidad para propiciar un ambiente de trabajo que favorezca la empatía con el alumno.
- f) Poseer experiencia docente y de investigación, con conocimiento del proceso de aprendizaje.
- g) Contar con habilidades para la comunicación, creatividad, capacidad de planeación, y actitudes empáticas y de servicio.

La ANUIES (2001) define al tutor como el profesor que asume de manera individual la guía del proceso formativo y que está permanentemente ligado a las actividades académicas de los alumnos bajo su tutela, orientando, asesorando y acompañando al mismo durante el proceso educativo con la intención de conducirlo hacia su formación integral, estimulando su responsabilidad por aprender y alcanzar sus metas educativas.

Para el caso de la UADY, es deseable que el tutor, como elemento central de la tutoría, tenga un perfil que le permita cumplir con sus funciones de la manera más adecuada. Deberá poseer las siguientes características:

**Conocimientos de:**

- La filosofía, misión, visión y proyecto educativo de la UADY
- Los servicios que ofrece la UADY.
- La filosofía, misión, visión de la dependencia en que labora
- Los servicios que ofrece su dependencia.
- El plan de estudios y de los lineamientos generales y específicos para su operación.
- La normatividad institucional y de los procesos administrativos.
- Los perfiles de ingreso y egreso de los alumnos.
- Las estrategias de aprendizaje
- Técnicas de motivación
- El sistema tutorial.
- Diversas técnicas de apoyo al estudiante

**Habilidades para:**

- Escuchar y comunicarse adecuadamente
- Establecer buenas relaciones interpersonales
- Manejar adecuadamente la información
- Motivar al estudiante para el logro de sus metas
- Planear y dar seguimiento al proceso de la tutoría
- Propiciar un ambiente de trabajo adecuado
- Identificar las necesidades de sus tutorados
- Identificar los casos en que se requiera referir al tutorado a otros especialistas
- Interpretar información de la trayectoria del tutorado

**Actitudes de**

- Empatía hacia el alumno
- Tolerancia ante diferentes opiniones

- Flexibilidad para aplicar diferentes estrategias de apoyo al estudiante
- Interés profesional hacia el alumno
- Aceptación de las diferencias individuales alumno
- Responsabilidad con el compromiso adquirido para con sus deberes
- Superación personal y profesional

A continuación se presenta algunas posibles actividades del tutor, con la finalidad de facilitar la toma de decisiones para diseñar el marco legal y académico que deberá regir esta actividad en la UADY. Es de esperar que éste deberá contener el listado de actividades aprobadas por la institución. De hecho, la descripción clara de las actividades y responsabilidades del docente en su papel de tutor deberá facilitar la asignación de puntos en la evaluación cuantitativa del desempeño profesional del profesor y reconocer los esfuerzos y méritos del profesor en su papel de tutor.

La tutoría agrupa un conjunto de actividades cotidianas en la vida académica de las IES, pero que a la fecha no han sido suficientemente formalizadas ni definidas de manera exhaustiva. Entre las funciones y actividades que podrían considerarse como propias del tutor en la institución se encuentran las siguientes:

#### 1. Guiar al alumno en el desarrollo de proyectos académicos

##### Actividades

- 1.1 Elegir tema acorde con el interés y factibilidad.
- 1.2 Acordar los objetivos del trabajo terminal.
- 1.3 Identificar el entorno teórico, metodológico y práctico del tema.
- 1.4 Valorar la aportación del trabajo.
- 1.5 Identificar alcances y limitaciones del proyecto.
- 1.6 Sugerir ideas sobre el plan de trabajo.
- 1.7 Sugerir continuamente fuentes de información.
- 1.8 Estimular el avance y sugerir correcciones.

1.9 Sugerir ideas sobre la presentación final del proyecto.

2. Promover en el estudiante el desarrollo de competencias enfocadas a la superación académica y profesional.

Actividades:

2.1 Realizar un diagnóstico académico del alumno.

2.2 Evaluar los avances durante todo el proceso de formación académica de acuerdo a la formalización y calendarización convenidos.

2.3 Formular recomendaciones y sugerencias para la optimización de su plan de estudios.

2.4 Impulsar la capacidad de comunicación oral y escrita.

2.5 Motivar la asistencia a cursos, talleres y seminarios enfocados al desarrollo de habilidades cognitivas.

2.6 Recomendar lecturas y guiar para la selección de diversas fuentes de información y de los conocimientos existentes.

2.7 Promover en la dependencia la realización de eventos que apoyen la formación del alumno.

3. Asesorar al estudiante en la selección del servicio social, prácticas profesionales y servicios a la comunidad.

Actividades:

3.1 Recopilación de opciones de servicio social, prácticas profesionales y servicios a la comunidad.

3.2 Orientar sobre las opciones de prácticas profesionales y servicios a la comunidad.

3.3 Guiar la elección de la opción que mejor le convenga al estudiante.

3.4 Generar motivación en el desempeño óptimo de sus actividades.

3.5 Supervisar la conclusión del compromiso.

3.6 Asesorar en los trámites para la liberación de los certificados correspondientes.

3.7 Establecer comunicación con los otros profesionales que supervisan y/o entrenan al alumno.

4. Orientar, dirigir y revisar trabajos de titulación y de grado.

Actividades:

4.1 Elegir con el estudiante el tema acorde con el interés, factibilidad y relevancia académica.

4.2 Analizar la lista de líneas de investigación o de trabajo.

4.3 Acordar los objetivos del trabajo terminal.

4.4 Identificar el entorno teórico, metodológico y práctico del tema.

4.5 Valorar la aportación teórica, metodológica y de aplicación.

4.6 Identificar alcances y limitaciones de la investigación.

4.7 Sugerir ideas sobre el plan de trabajo.

4.8 Hacer y supervisar el cronograma de actividades.

4.9 Sugerir continuamente fuentes de información.

4.10 Estimular el avance del trabajo y sugerir las correcciones pertinentes.

4.11 Revisar la presentación final del trabajo.

4.12 Preparar al alumno para la preparación oral.

5. Guiar al estudiante en la selección de espacios y oportunidades profesionales.

Actividades:

5.1 Identificar los espacios profesionales.

5.2 Informar sobre las oportunidades laborales.

5.3 Orientar sobre las oportunidades laborales, basándose en las competencias académicas y preferencias personales

5.4 Referir a los campos laborales.

5.5 Asesorar sobre la realización de una solicitud de empleo y realización de una entrevista de trabajo.

5.6 Despertar el interés por la actualización y capacitación.

6. Orientar al alumno para la resolución de problemas personales y de vida y referir a otros profesionales de apoyo.

Actividades:

- 6.1 Facilitar la toma de decisiones del alumno.
- 6.2 Identificar las situaciones especiales que enfrenta el alumno.
- 6.3 Consultar con las instancias de apoyo correspondientes.
- 6.4 Referir a la instancia especializada.
- 6.5 Mantener comunicación con la instancia de referencia.
- 6.6 Seguimiento de la evolución o resolución de la problemática.
- 6.7 Evaluar la funcionalidad de la resolución del caso.

7. Asesorar al alumno en los procedimientos administrativos que confronta en la institución y otras instancias.

Actividades:

- 7.1 Informar acerca de los trámites obligatorios y /u opcionales de la institución.
- 7.2 Informar de las posibilidades de acceso a programas de financiamiento educativo y becas de diferentes tipos.
- 7.3 Referir a instancias internas y externas que puedan brindarle apoyo económico.
- 7.4 Guiar y apoyar en los requerimientos y procedimientos de cada uno de los trámites que realizará.

8. En el caso de currículo flexible, guiar al alumno en estructuración de su trayectoria respecto a la selección de su carga académica.

## **Evaluación**

Considerando que el sistema tutorial es un proceso complejo que involucra a la administración, tutor y tutorados, resulta necesaria la evaluación integral y permanente con la finalidad de determinar la eficacia del mismo. La evaluación

deberá realizarse en tres niveles: el impacto institucional, el desempeño del tutor y la aceptación y satisfacción del estudiante.

Para la institución resulta importante en el mediano plazo evaluar en qué medida el sistema tutorial ha mejorado los indicadores de la trayectoria escolar de los estudiantes. Por ejemplo, las tasas de deserción, los índices de rezago, los índices de graduación y titulación, tasas de eficiencia terminal e índices de reprobación.

En cuanto al desempeño del tutor mismo, debe evaluarse el número de alumnos asesorados, el tipo de actividad que realiza como tutor, la autopercepción del tutor en cuanto a sus competencias para realizar las actividades y los productos y resultados de la acción tutorial. Cabe señalar que la evaluación del tutor no siempre es una tarea fácil. Mientras que en algunos casos los indicadores son claros y unívocos, por ejemplo, concluir el trabajo de titulación en el tiempo estimado, en otros casos, los indicadores de éxito son relativamente intangibles y a largo plazo, como lo es la resolución de problemas personales, la toma de decisión vocacional o laboral, etc.

Por último, como en toda innovación en el sistema educativo, debe considerarse la satisfacción del cliente de los servicios, es decir, el alumno. En este nivel, son importantes la aceptación del servicio y la aceptación con él mismo. Resulta claro que el esfuerzo institucional por establecer el sistema de tutorías será vano si los alumnos no valoran la importancia de éste, si no son informados de las posibilidades y beneficios de esta acción, o si acuden obligados.

De igual forma, el sistema tutorial será menos exitoso si no existe la satisfacción por parte del alumno que acude a la asesoría, ya que no le satisface sus necesidades de desarrollo académico y personal. Por esto, la satisfacción del alumno se considera un indicador de la actitud, la competencia y la pertinencia del trabajo del tutor.

Asimismo, es importante la evaluación formativa de carácter cualitativo para detectar problemas y sugerencias con el fin de mejorar el sistema tutorial. 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 en el programa para recoger sus impresiones y experiencias sobre puntos como los siguientes:

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

Finalmente, para la evaluación del SIT en la UADY, resulta indispensable el diseño de instrumentos que reflejen de manera cuantitativa y cualitativa la efectividad del mismo.

## Marco Legal

Por ser la tutoría un concepto emergente y en vías de formalización Por lo tanto, es necesario explorar sus antecedentes y características que faciliten el establecimiento de un marco legal que fundamente el desempeño de las actividades propias de tutoría, así como que delimite la responsabilidad y funciones y perfil del tutor, y conviertan a la tutoría en una actividad viable y bien definida dentro del funcionamiento de la institución.

Un primer esfuerzo en este sentido lo ha promovido el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), quien ya ha incluido a la tutoría y la asesoría de los alumnos como actividades importantes que deben de incorporarse en el quehacer del docente, y que son reconocidas como tareas propias de los profesores. De igual forma, en el Programa de Consolidación de los Cuerpos Académicos se señala que los roles que habitualmente han desempeñado los profesores deben transformarse de conferenciantes o expositores a tutores, a guías que induzcan a la investigación y a la práctica profesional y den ejemplo de los compromisos con los valores académicos, humanistas y sociales que la institución promueve.

En la UADY, en el reglamento del Sistema de Estímulos al Desempeño Académico (SEDA), a partir de la convocatoria del 2001, los profesores que realizan acciones tutoriales reciben un puntaje específico. Las acciones específicas que son consideradas dentro de este rubro son:

- a) Dirección y revisión de trabajos terminales de titulación, monografías, tesis de licenciatura, especialización y de grado.
- b) Asesoría a estudiantes para desarrollo de proyectos integradores.
- c) Preparación y asesoría a estudiantes para competencias académicas.
- d) Supervisión de servicio social y prácticas profesionales.
- e) Entrenamiento a estudiantes y técnicos académicos.

- f) Jurado de exámenes, asesor de grupos de extensión y vinculación, entre otras.

Como puede observarse, la actividad tutorial está considerada como una tarea diferente de la función docente tradicional, ya que claramente se distingue de la mera impartición de clases frente a grupo.

Específicamente, la viabilidad jurídica de la función de tutoría podría sustentarse en el Artículo 56 del Estatuto de Personal Académico vigente, que expresa, los profesores tienen obligación de "...cumplir las comisiones que les sean encomendadas por las autoridades de la dependencia de su adscripción...", y en su programa de trabajo incluirán actividades de "investigación, preparación, estudio y evaluación del curso o cursos que imparten, dirección de tesis o prácticas, aplicación de exámenes, dictado de cursillos y conferencias y demás que pretendan realizar".

En conclusión, es necesario establecer un marco legal institucional para que la tutoría sea incorporada como una actividad ordinaria curricular debidamente estructurada y, por tanto, considerada para efectos de promoción o de reconocimiento dentro de los instrumentos legales de las IES. Por lo anterior, la evaluación de las actividades de tutoría debe tener un impacto en la evaluación general de todas las actividades académicas del profesor.

## **Estrategias para el establecimiento del SIT**

El establecimiento del SIT y los programas de tutoría de cada DES deberá realizarse con pleno respeto de las necesidades y objetivos de cada DES.

Enseguida se presenta un conjunto de estrategias que permitirían la incorporación de la tutoría a las actividades académicas de la UADY:

*1. Diseño y presentación de la propuesta.*

Una vez finalizado el documento de la propuesta del Sistema Institucional de Tutoría contextualizado con el modelo educativo y académico en construcción, se realizará una presentación del SIT a las autoridades universitarias con el fin de que éstas conozcan las características, ventajas, utilidad e importancia de la implementación del sistema en las DES.

*2. Socialización del sistema.*

Se realizarán reuniones informativas con el personal académico y administrativo de las DES, así como, en su caso, con los alumnos, para dar a conocer el programa.

*3. Adecuación de la normatividad.*

Para estimular la participación de los docentes en el SIT será necesario realizar el reconocimiento legal de la función tutorial mediante la inclusión explícita de esta función como una actividad complementaria del quehacer docente.

*4. Adecuación de los espacios físicos destinados al programa.*

Aun cuando la implementación de un programa de tutoría no requiere de la construcción de espacios específicos, es importante sugerir que los espacios que ya existen en las DES puedan ser adaptados a fin de crear un ambiente más acogedor que un aula común. Cada dependencia podrá destinar un espacio físico adecuado para la realización de las entrevistas.

##### 5. *Adopción del programa*

Para lograr que el SIT sea adoptado por las DES será necesario que cada una de éstas, de acuerdo con sus necesidades particulares, introduzcan el programa tutorial dentro de las funciones de su planta docente. Para ello deberán definir junto con su personal académico las funciones y acciones que son necesarias para cumplir con los objetivos de la tutoría dentro de su dependencia.

##### 6. *Selección de tutores*

Dada la naturaleza del SIT, y respetando las necesidades de cada DES, se sugiere que la selección de tutores sea realizada por las autoridades de las DES respectivas en colaboración con personal del área adscrito a la Coordinación General de Docencia (CGD). Una primera aproximación podrá ser una invitación abierta a todos los profesores de tiempo completo y medio tiempo, los cuales serán entrevistados de manera individual, así como responderán a un cuestionario de actitudes y habilidades de tutoría.

##### 7. *Capacitación y formación del personal académico*

En una primera etapa de la implementación del SIT en las DES, la SIAE será la encargada de apoyar en la capacitación y formación de los tutores, mediante la organización y coordinación de los cursos y/o talleres que respondan a sus necesidades. Dichos cursos/talleres ofrecerán tanto un conocimiento teórico como práctico de las funciones tutoriales que permitirán a los participantes en el programa el desarrollo del perfil del tutor propuesto.

##### 8. *Establecimiento de trayectorias escolares*

Debido a que la tutoría requiere de un conocimiento apropiado del alumno, cada DES deberá contar con un programa de trayectoria escolar, que proporcione información académica y socioeconómica de los estudiantes.

Para esto se realizarán acciones concretas en el diseño e implementación de metodologías adecuadas para el procesamiento de la información acerca de la cédula sobre trayectoria escolar.

#### 9. *Evaluación y seguimiento del programa*

Como todo programa en funcionamiento, el SIT también contará con un mecanismo de evaluación que ofrecerá la retroalimentación pertinente del sistema, a fin de realizar los ajustes necesarios para el logro de los objetivos del propio sistema.

#### 10. *Retroalimentación del SIT*

La Comisión coordinadora del programa de tutoría ofrecerá asesoría a las DES participantes que requieran los instrumentos necesarios para cumplir con las tareas de la función tutorial.

A su vez es necesario que cada DES establezca un plan de acción sistemático que parta del conocimiento de la situación particular. Esto permitirá definir las acciones específicas que deberán realizar los responsables del sistema tutorial:

- a) Definir objetivos y metas del programa tutorial particular.
- b) Identificar la población a la que se dirigirá la acción tutorial.
- c) Seleccionar y capacitar a los tutores.
- d) Establecer los lineamientos para la distribución de los estudiantes participantes en el programa.
- e) Definir las actividades complementarias del programa.
- f) Determinar los procesos de ejecución, evaluación y seguimiento del programa.

## Referencias

Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (1999). *La Educación Superior en el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo*. México: ANUIES

Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (2001). *Programas Institucionales de Tutoría*. México: ANUIES.

Arnaiz, P. y Isús, S. (1998). *La Tutoría, Organización y Tareas*. España: Grao:

Ayala, F. (1998). *La Función del Profesor como Asesor*. México: Trillas.

Calderón, J. (1999). *La Tutoría Académica. Definición de Conceptos Fundamentales*. México: Trillas.

Chaín, R. y Ramírez, R. (1996). Trayectorias escolares: un estudio sobre la eficiencia en educación superior, *II Foro de Evaluación*. (pp. 75-82) México: CONAEVA.

*El Modelo Tutorial de la OU*. (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de [Http://teruel.unizar.es/ceut/profesores/rblasco/MAZES/CURSO%20101/U2-open%20univ.htm](http://teruel.unizar.es/ceut/profesores/rblasco/MAZES/CURSO%20101/U2-open%20univ.htm)

*El Programa Tutorial*. (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de [Http://www.urosario.edu.co/serviciosacademicos/tutorias/](http://www.urosario.edu.co/serviciosacademicos/tutorias/)

Garritz, A. y López, M. (1989). Tutoría, el Perfil del docente en el Posgrado", *OMNIA*, 17, 61-65.

Garritz, A. (1998). Tutoría universitaria: tres casos citables, *OMNIA*, 13-14,. 11-15.

Granja, J. (1989). Notas para una aproximación analítica a las prácticas de tutoría, *Revista de la Universidad Pedagógica Nacional*, 20 (6), 21-26.

Universidad Autónoma de Guadalajara.(1999). *La Tutoría Académica en los Centros Universitarios*. [Folleto]. Guadalajara, México: Coordinación General Académica.

Lázaro, A. y Asensi, T. (1989). Estructuración y organización de la actividad tutorial, *Manual de Orientación Escolar y Tutoría*, 384-400.

*Modelo Tutorial del que partimos.* (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de <http://www.ice.upv.es/profesor/AMAB/III.htm>

Nava, M. y Mora, A. (1996). *Nuevas Tendencias en Educación.* Centro de Desarrollo Educativo, *IV Simposium*, Guadalajara, México: ITESO.

Poder Ejecutivo Federal, (1995). *Programa de Desarrollo Educativo. 1995–2000, La trayectoria escolar en la educación superior: panorámica de la investigación y acercamientos metodológicos*, México: ANUIES.

*Programa de Tutorías en la Facultad de Economía.* (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de <http://www.uaslp.mx/escenario/anterior.asp?ID=227>

Rangel, A. (1988) *Glosario de Educación Superior.* Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior. México: SEP-ANUIES.

Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente, 1997. Universidad Autónoma de Yucatán.

Sánchez Puentes, R. (2000). La relación de tutoría en los procesos de formación en los programas de posgrado. *Cuadernos de investigación*, 5, 115-133.

Secretaría de Educación Pública. (1996). *Programa de Mejoramiento del Profesorado*, México: PROMEP.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1998). *Recomendación relativa a la Condición del Personal Docente de la Enseñanza Superior.* París:UNESCO.

*Sistema de Tutorías.* (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de <http://www.ungs.edu.ar/tutorias.htm>

*Sistema Tutorial.* (s. f.). Recuperado de 5 de marzo de 2002, de <http://www.utp.edu.co/~fabella/artespej.htm>.

*Tutores.* (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de [http://www.posgrado.unam.mx/matematicas/docs/sistema\\_tutorial.html](http://www.posgrado.unam.mx/matematicas/docs/sistema_tutorial.html)

*Tutorías.* (s. f.). Recuperado 5 marzo de 2002, de <http://ing.ens.uabc.mx/Tutorias/>

*Tutorías.* (n. f.). Recuperado 5 de marzo de 2002, de [http://www.palermo.edu.ar/humanidades/fac\\_tutorias.htm](http://www.palermo.edu.ar/humanidades/fac_tutorias.htm).

Latapí, P. (1999). *La enseñanza tutorial: elementos para una propuesta orientada a elevar la calidad*. Recuperado 5 de marzo de 2002, de <http://www.anuies.mx/anuies/revsup/res068/txt1.htm>

## **Responsables**

### **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN**

**M Phil. Alfredo F, J, Dájer Abimerhi. Rector**

**Dr. Carlos Echazarreta González. Dirección General de Desarrollo Académico**

**Dra. Silvia Pech Campos. Coordinación General de Educación Superior**

**[silvia.pech@uady.mx](mailto:silvia.pech@uady.mx)**

**Dr. Elías Alfonso Góngora Coronado. Profesor Asesor del Sistema Institucional de Tutorías**

**Lic. en Psic. Nidia Gpe. Mbrales Estrella. Responsable del Sistema Institucional de Tutorías**

**[morestre@uady.mx](mailto:morestre@uady.mx)**

**[www.uady.mx/sitio/cgd/sit/sitphp](http://www.uady.mx/sitio/cgd/sit/sitphp)**