

## TUTORÍA ACADÉMICA. EL PROGRAMA DE LA FES ZARAGOZA-UNAM

**Línea Temática** Prácticas para reducir el abandono: acceso a la educación superior, integración a las instituciones e intervenciones curriculares.

GÓMEZ GUTIÉRREZ, YOLANDA LUCINA

GONZÁLEZ DE LA FUENTE, MARÍA VIRGINIA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO – PAÍS MÉXICO

e-mail: lucygunam@gmail.com

**Resumen.** La transición mundial del presente siglo implica un enorme reto para el país y sus instituciones educativas se ven precisadas a proponer estrategias para superar los rezagos y avanzar conforme a los nuevos horizontes que se le ofrecen a la educación.

Diferentes organismos y publicaciones señalan que los alumnos “constituyen, junto con el personal académico, los principales actores de la educación superior”, en los años recientes las instituciones han desarrollado programas expresamente dirigidos al apoyo de sus alumnos, ante el enorme rezago que, desde varias décadas antes se observaba en relación con la atención del estudiante.

La formación de los estudiantes de nivel superior no puede mantenerse limitada a la recepción de conocimiento, sino deben desempeñar un papel más activo en el que aprendan de manera autónoma a enfrentar y resolver los diversos retos que se les presenten a lo largo de la vida, por lo que es, necesario generar las condiciones pertinentes para desarrollar un aprendizaje significativo, con el apoyo del profesor tutor y por ende de la tutoría.

La tutoría implica una intervención educativa centrada en el estudiante a través del acompañamiento cercano, sistemático y permanente de un docente convertido en facilitador y asesor de la construcción de aprendizaje del estudiante en los campos cognitivo, afectivo, social, cultural y existencial. Lo anterior significa que el estudiante, independientemente de los saberes, procedimientos y habilidades característicos de cada ámbito del conocimiento; desde la tutoría deben desarrollar habilidades para relacionarse y participar socialmente, que los formen en lo académico-disciplinar y les ayuden a prepararse para enfrentar las diversas transiciones que deberán enfrentar en el futuro escolar, laboral, social, de pareja, de contexto geográfico, entre otros. (Romo, 2011)

La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza (FES-Z) desde el 2002 implanta un programa de tutoría académica retomando la propuesta de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, así como la de la Dirección General de Evaluación Educativa de la UNAM, siendo el objetivo general del programa: Elevar la calidad del proceso educativo en la FES-Z, proporcionando atención personalizada a los alumnos de las siete licenciaturas de la Facultad, para atender las necesidades que influyen en el desempeño escolar del estudiante brindando orientación y desarrollando estrategias que optimicen las habilidades para el estudio y el trabajo a fin de mejorar sus condiciones de aprendizaje, así como valores, actitudes, hábitos y competencias que contribuyan a la integridad de su formación profesional y humana.

**Palabras Clave:** Tutoría, Desempeño escolar, Aprendizaje

## Propósito

El propósito del presente es mostrar la experiencia del programa de tutoría en la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza de la UNAM, así como, el contexto en el que surgió y algunos de los resultados obtenidos.

## Desarrollo

**Antecedentes.** Las tendencias mundiales en educación marcan transformaciones profundas en los sistemas educativos, mediante la conformación de modelos que replantean el papel del docente y sitúan al estudiante, al aprendizaje y al carácter integral de la educación, como los ejes centrales del proceso educativo, apuntan a romper los paradigmas tradicionales del proceso de enseñanza aprendizaje y avanzar hacia las nuevas estrategias.

Asimismo, en las últimas décadas del siglo anterior la discusión respecto a la situación y perspectivas de la educación superior ha destacado la noción de innovación educativa. Expertos, teóricos e investigadores del aprendizaje, así como, las instituciones educativas, sostienen la necesidad de recrear estructuras, formas de organización del trabajo, proyectos curriculares, procedimientos y estrategias para responder satisfactoriamente a las exigencias que plantea la sociedad del conocimiento.

En esta situación, es indispensable que las instituciones no sólo se adapten a las nuevas condiciones del entorno, sino que adopten un papel protagónico en las transformaciones de la sociedad, formando profesionales con las competencias necesarias para interactuar en ella, creando modelos de cooperación y colaboración, generando conocimientos y nuevas formas de transferencia, entre otros aspectos.

Es evidente que la sociedad actual se encuentra inmersa en un proceso de cambios frecuentes y las Instituciones de Educación Superior (IES) no son ajenas a ellos, más no todos los cambios que se verifican constituyen innovaciones educativas. La innovación educativa, entendida como *un proceso de gestión de cambios*, supone una

transformación cualitativa significativa, no simplemente novedad y ajuste del sistema vigente; por tanto no es un fin en sí misma, sino un medio para mejorar los fines de la educación. Implica una intencionalidad o intervención deliberada y en consecuencia ha de ser planificada; supone una aceptación y apropiación por quienes la han de llevar a cabo, y es un proceso abierto e inconcluso que requiere la reflexión desde la práctica. (ANUIES, 2006)

En la Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES) celebrada del 4 al 6 de junio de 2008, en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, auspiciada por el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC-UNESCO), se señalaron las exigencias del nuevo milenio para un modelo académico en las IES, por su importancia se mencionan algunas concernientes a la formación profesional:

- Producir transformaciones en los modelos educativos para evitar los bajos niveles de desempeño, el rezago y el fracaso estudiantil.
- Extender la educación superior a lo largo de toda la vida.
- Formación de valores.
- Cambios de estrategias pedagógicas.
- Se sitúa en evidencia la necesidad de realizar innovaciones curriculares e instruccionales.
- Ofrecer mayores opciones para los estudiantes al interior de los sistemas, a través de currículos flexibles, para atender de manera eficiente sus intereses y vocaciones particulares, permitiéndoles acceder a nuevas formaciones de grado, de naturaleza polivalente y acorde con la evolución de las demandas en el mundo de trabajo.
- Se hace evidente la urgencia del reordenamiento, de una reorganización curricular, para formar bajo los principios de la interdisciplinariedad y

- la transdisciplinariedad y eliminar la fragmentación.
- Superar la segmentación y la desarticulación entre carreras e instituciones, avanzando hacia sistemas de educación superior fundados en la diversidad.
  - Las tecnologías de la información y la comunicación deben contar con personal idóneo, experiencias validadas y un sistema de estricto control de la calidad para ser una herramienta positiva de expansión geográfica y temporal del proceso de enseñanza aprendizaje. Esto ratifica las tendencias que se vienen manifestando en términos de una sociedad de red.
  - Hacer cambios profundos en las formas de acceder, construir, producir, transmitir, distribuir y utilizar el conocimiento.
  - Se reivindica el carácter humanista de la educación superior.
  - Se destaca que ella debe estar orientada a la formación integral de personas, ciudadanos y profesionales, capaces de abordar con responsabilidad ética, social y ambiental los múltiples retos implicados en el desarrollo endógeno y la integración de nuestros países, este aspecto marca la imperiosa necesidad de formar de manera integral, holística, ya que no sólo se forma un profesional, sino se forma un ciudadano. (Polo, 2011)

La FES Zaragoza ha sido sensible a la preocupación constante de las instituciones educativas del nivel superior, así como de organismos nacionales e internacionales, respecto a la problemática que enfrenta la educación superior en relación al bajo rendimiento escolar manifestado en los elevados índices de deserción y de rezago escolar, así como, una baja eficiencia terminal. Ante ello, se han tomado medidas

para instrumentar la tutoría a manera de una estrategia de apoyo a los estudiantes como parte de las actividades académicas de la institución.

Si recordamos la historia inmediata de esta preocupación, es preciso decir que en el año 2000, en México, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), a través de la publicación del libro “Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior”, da a conocer los lineamientos y el enfoque que éstas deben considerar al implantar un programa de tutoría (ANUIES, 2000b).

Por su parte, y bajo este contexto, la UNAM a través de la Dirección General de Evaluación Educativa (DGEE), propone para sus escuelas y facultades el Programa de Fortalecimiento de los Estudios de Licenciatura, siendo el Sistema de Tutorías una de sus principales estrategias, para atender a los alumnos con base en el diagnóstico de sus necesidades.

Asimismo, el Programa Nacional de Becas para la Educación Superior (PRONABES), impulsado en la UNAM por la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos (DGOSE), inició en el ciclo escolar 2001-2002 y fue un detonador importante en la implantación de la tutoría debido a que en los derechos y obligaciones del programa se señala “los becarios tendrán que asistir con el tutor asignado por la facultad o escuela donde realiza sus estudios, para propiciar su buen desempeño y la terminación oportuna de sus estudios” (Gaceta UNAM, 2001)

La FES Zaragoza de la UNAM, en el año 2002 implanta un programa de tutoría académica retomando las propuestas de ANUIES y la DGEE, y con la finalidad de elevarlo al rango de institucional, ha sido incluido el programa de tutoría, en los Planes de Desarrollo de la Facultad de los periodos 2000-2006, 2006-2010, 2010-2014, como parte de los programas de mejora del desempeño académico de los alumnos, a

través de la atención personalizada y la formación integral con una visión humanista, así como, el desarrollo de habilidades y estrategias de aprendizaje, bajo la figura de un tutor; el plan institucional de desarrollo actual señala que “además de los contenidos académicos incluidos en los planes de estudio, se deben establecer programas que permitan el desarrollo integral de los alumnos, cuyas actividades se podrían vincular como objetivos complementarios de las materias académicas afines a los planes de estudio” (Plan de Desarrollo, 2010)

En el marco del aprendizaje centrado en estudiante, cada vez resulta más claro que su formación de nivel superior no puede mantenerse limitada a la recepción de conocimiento, los estudiantes deben desempeñar un papel más activo en el que aprendan de manera autónoma a enfrentar y resolver los diversos retos que se les presenten a lo largo de la vida, para lo que es, necesario generar las condiciones para desarrollar un aprendizaje significativo, *con el apoyo del profesor tutor y por ende de la tutoría.*

La tutoría debe ser considerada una estrategia innovadora y con una visión proactiva como lo señala la Universidad de Guadalajara, “*apoya a los alumnos en la planificación de un proyecto de vida que le permita tomar decisiones autónomas y responsables, basadas en sus características y expectativas personales a partir de los requerimientos de las opciones académicas y laborales que el contexto ofrece*” (Romo, 2011).

La tutoría implica una intervención educativa centrada en el estudiante a través del acompañamiento cercano, sistemático y permanente de un docente convertido en facilitador y asesor de la construcción de aprendizaje del estudiante en los campos cognitivo, afectivo, social, cultural y existencial. Lo anterior significa que el estudiante, independientemente de los saberes, procedimientos y habilidades característicos de cada ámbito del conocimiento; desde la tutoría debe desarrollar habilidades para relacionarse y

participar socialmente, que los formen en lo académico-disciplinar y les ayuden a prepararse para enfrentar las diversas transiciones que deberán enfrentar en el futuro escolar, laboral, social, de pareja, de contexto geográfico, entre otros. (Romo, 2011)

Implantar un programa de tutoría conlleva el involucrar a varios actores e instancias con diferentes funciones y un nivel de compromiso semejante, en el que, por supuesto, se encuentra inmersa la figura del Director de la Facultad.

La tutoría supone un reto para el profesorado, y también para la institución. No basta con la buena intención o disposición, sino que se debe motivar, incentivar y sensibilizar a los docentes para que desarrollen la actividad tutorial, además de aportarle los recursos económicos y técnicos necesarios, entre otros. La incorporación de la acción tutorial en el marco de las funciones del profesorado universitario, representa, sin duda, el replanteamiento de muchas actitudes y competencias docentes. De la misma manera que la incorporación de la acción tutorial en el marco institucional de una universidad, representa la adecuación de sistemas o áreas de gestión para consolidar esta estrategia y aprovechar su potencialidad en beneficio de la propia institución.

En este sentido, la acción tutorial también es un importante elemento dinamizador de la función docente del profesorado y organizativa de la universidad.

Además es oportuno señalar que en este momento en la UNAM se está viviendo un proceso para impulsar la tutoría, pudiendo considerarse como una nueva etapa el reciente acuerdo de Rectoría que establece “El sistema institucional de bachillerato y licenciatura de los sistemas presencial, abierto y a distancia de la UNAM”, publicado en la *Gaceta* de la UNAM (*Gaceta UNAM*, 2013).

Algunas de las características y componentes del sistema institucional de tutoría incluidos en el acuerdo de Rectoría y más explícitamente, en los lineamientos del sistema institucional, publicadas en la misma fecha, se precisa lo que debe entenderse por

sistema institucional, programa institucional y plan de acción; además se señala que las entidades académicas donde se imparte docencia de bachillerato y licenciatura deberán apearse a esos lineamientos.

El Sistema Institucional de Tutoría (SIT) es definido como el conjunto de acciones articuladas para el desarrollo de los programas institucionales de tutoría (PIT) y sus respectivos programas de acción (PAT).

**Descripción de la tutoría.** El Programa Institucional de Tutoría (PIT) en la FES Zaragoza, surgió de la voluntad institucional e interés de las autoridades de la misma, al promover las condiciones normativas, laborales, financieras, administrativas y de gestión, que garantizaran una relación académica permanente entre los tutores y los alumnos.

Para ello, las autoridades de la FES Zaragoza han colaborado a facilitar las condiciones necesarias para la promoción entre el profesorado y los alumnos sobre las ventajas académicas que conlleva el programa, igualmente, han impulsado el ejercicio colegiado de la actividad docente para fortalecer el trabajo académico en la tutoría; por ejemplo, los Encuentros Anuales de Tutores; donde ha sido posible intercambiar inquietudes, experiencias y propuestas para fortalecer el plan de acción tutorial.

Asimismo, el apoyo de la gestión para la permanente articulación entre las distintas instancias de apoyo académico y administrativo -jefaturas de carrera, servicios escolares, áreas que comprenden la formación integral de los estudiantes, educación continua, entre otras-, colaboración que resulta indispensable para la operación del programa.

No está por demás aclarar que para la implantación del PIT, se llevó a cabo el análisis de la situación de los indicadores académicos prevalecientes, así como, la aplicación de instrumentos de diagnóstico para identificar las necesidades reales de los estudiantes, asimismo, se efectuó el análisis de los servicios con los que se contaba y que

debían de articularse para la atención de las necesidades de los estudiantes.

También, se promovieron modificaciones normativas en los instrumentos de evaluación institucional (Programas de Estímulos) a fin de incorporar la tutoría ejercida en el nivel licenciatura.

Un elemento no menos importante, es el apoyo permanente a la difusión del Programa de tutoría, en los diversos espacios de comunicación como los cursos de bienvenida, inducción o propedéuticos dirigidos a los estudiantes de primer ingreso, así como a través de medios informativos impresos y electrónicos con que cuenta la Facultad.

Cabe mencionar que un rasgo distintivo del PIT de la FES Zaragoza, ha sido propiciar en los tutorados la formación integral con una visión humanista que inculca valores, actitudes y hábitos. Para este fin, se creó un programa de formación de tutores en el marco de la estructura institucional que retomara al humanismo como el sustento teórico de los contenidos éticos y morales que reciben los tutores en dicho programa.

En Zaragoza, consideramos que la educación orientada a la formación integral con una visión humanista, constituye el mecanismo que propicia el logro de la realización personal del tutorado.

El PIT de la FES Zaragoza, se fundamenta teóricamente en el humanismo universal en tanto éste es entendido como un saber y “una experiencia que no se circunscribe a un momento histórico, a unos pensadores, a un pueblo y a una determinada cultura. Comprende todos aquellos tiempos y lugares en los que, con todas sus variantes históricas y culturales, prevalece” (González, 1997)

Estamos convencidos que haber adoptado el humanismo como fundamentación teórica del programa de tutoría, contribuirá a borrar las diferencias que, en cuanto a posibilidades de autorrealización, existe entre el universo de estudiantes. Y también que esta perspectiva humanista ayudará “a crear las condiciones para posibilitar el desarrollo pleno del potencial humano (y así los estudiantes) consigan culminar sus estudios, desarrollando

una aceptable capacidad de autodeterminación para responsabilizarse y controlar su propio aprendizaje” (Fresán, 2005).

El PIT de la FES-Zaragoza, atiende aspectos cognitivos, afectivos y sociales de los alumnos de las siete licenciaturas de la Facultad, por lo que considera a la tutoría como *“un conjunto de actividades psicopedagógicas que tienen como propósito acompañar y apoyar a los alumnos durante su proceso de formación integral, orientándolos a partir del conocimiento de sus necesidades académicas, así como de sus inquietudes y aspiraciones profesionales. Promueve la disciplina en el trabajo y estimula la motivación del estudiante hacia su proceso formativo; fortalece sus habilidades para aprender a aprender y convertirse en aprendiz autónomo. Es una opción complementaria que no sustituye las tareas del docente frente a grupo”* (Gómez, 2012).

Asimismo, en el PIT de la FES-Zaragoza, al tutor se le concibe o define como *“un profesor responsable, con vocación docente, principios éticos y morales e interesado en ayudar a los alumnos en el mejoramiento de sus experiencias académicas. Posee habilidades y capacidad para organizar el trabajo, desempeñarse con disciplina, escuchar con atención, así como facilidad de interactuar con respeto y compromiso”* (Gómez, 2012).

Cabe señalar que, los docentes que participan en el PIT tienen la categoría contractual de profesor de asignatura, profesor de tiempo completo, e inclusive académico-administrativo, asimismo los grados académicos con que cuentan los tutores son de doctorado y maestría, actualmente se cuenta con 378 tutores formados y con nombramiento.

Existen varias estrategias o modalidades para desarrollar un programa de tutoría, en el PIT de la FES-Zaragoza la modalidad adoptada fue la tutoría individual o personalizada.

La asignación del número de alumnos por tutor, está en función de la disponibilidad del tiempo que éstos puedan dedicarle a la tutoría. Siendo un promedio aproximado de 4 a 6

alumnos por tutor. El número de alumnos becarios en tutoría es de 2518.

En términos generales, se les recomienda que por lo menos atiendan a cada uno de sus tutorados una hora al mes, distribuida en dos sesiones de treinta minutos cada quince días, sin descartar la posibilidad que según las necesidades de los tutorados a veces serán necesarias más sesiones.

Esta modalidad tiene una base humana, ya que nace del clima de confianza entre el alumno y el profesor-tutor; este modelo permite al profesor conocer las características de cada alumno y posibilidades de rendimiento, a fin de potenciarlas al máximo y de contribuir al desarrollo integral de su personalidad y adaptación al entorno social y profesional, le permite ayudarlo personalmente y orientarlo en la planificación y ejecución de sus tareas escolares. Esta tutoría supone un compromiso más profundo tanto por parte del tutor como por parte del estudiante, ya que abarca temáticas de índole intelectual, afectiva, social, académica, profesional, institucional, entre otras.

**Evaluación.** La incorporación de la tutoría a las actividades académicas de IES ha requerido de la construcción de un sistema de evaluación, con el objetivo de observar fortalezas y áreas de oportunidad, los instrumentos de medición se elaboran con el propósito de valorar el desarrollo del programa; cada pregunta se enfoca a lo que se desea saber y los resultados se obtienen de acuerdo al enfoque de la pregunta (ANUIES, 2000a).

Para obtener con mayor eficacia este propósito, es necesario llevar a cabo procesos de evaluación, por lo que éstos deberán ser asumidos como inherentes al proceso educativo, *“como la mayor garantía para asegurar la buena marcha del proyecto de desarrollo de toda dependencia educativa y conseguir la optimización de la calidad educativa”* (García, 1998).

Es importante referir que la evaluación involucra a diversos actores y puede darse en distintos niveles; en la medida que sea incluyente y participativa, arraiga y logra la

aceptación de los evaluadores y evaluados y propicia la comprensión integral de los procesos que conforman el quehacer universitario.

En el PIT de la FES-Zaragoza se han diseñado instrumentos para que los tutores y tutorados evalúen la tutoría desde tres ámbitos: Evaluación del tutor, Evaluación del PIT y Autoevaluación como tutor o tutorado, cabe señalar que los resultados de las evaluaciones han aportado información a través de la cual se ha iniciado un proceso de mejora de los diferentes ámbitos.

Como ya se mencionó, en la FES-Zaragoza se realiza anualmente un Encuentro de Tutores; dentro de las actividades del mismo, se lleva a cabo la evaluación del proceso tutorial por parte de los docentes que acuden a esa actividad. Se aplica un cuestionario, pero además se han elaborado guías de discusión, que se trabajan en equipos con profesores de las siete carreras de la Facultad.

En un estudio realizado con el análisis de los resultados de los Encuentros del 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011, se observó que durante esos cinco años, la mayoría de las encuestadas son mujeres (69%) escenario esperado, debido a que, de la totalidad de los docentes tutores que participan en el programa la mayoría son del sexo femenino.

Respecto a los años de antigüedad docente de los encuestados, la mayor frecuencia se encontró en el rango de 26 a 30 años; situación que muestra una mayor experiencia docente, factor importante para desempeñar la función de tutor, sin embargo la inclusión de docentes con menor antigüedad, ha sido considerada necesaria para el fortalecimiento del PIT.

La maestría es el nivel académico más frecuente de los participantes (250) y la licenciatura ocupa el segundo lugar (176); es significativo resaltar, que el 67% de los tutores participantes tienen estudios superiores a la licenciatura; situación que muestra el interés de los docentes en su formación y la experiencia vivida, puede ser un elemento para orientar e incentivar a los

tutorados en la educación continua a lo largo de la vida.

Referente a las actividades que realiza el tutor en su plan de acción tutorial, se observó que la orientación sobre estrategias de estudio, se ha incrementado durante los dos últimos años. Es evidente que, es una de las funciones importantes del tutor, sin embargo debe reflexionarse respecto a la necesidad de establecer estrategias al interior del PIT, para que los tutores favorezcan la formación integral de los estudiantes.

Respecto a la participación de los alumnos en la evaluación del PIT, se aplica en línea un cuestionario, también se analizan las trayectorias de los becarios.

Algunos de los resultados de los cuestionarios aplicados a los alumnos, señalan que el 88% de los tutores conocen la normatividad de la Facultad y el 77% tiene conocimientos de los apoyos que ofrece la institución.

Acerca de las actitudes del tutor, la mayoría de ellas han sido calificadas como excelentes, cabe destacar el respeto (79%), la atención (76%), la cordialidad (80%), y la colaboración (80%). Referente a las actividades que fomentó el tutor, el 85% señaló las académicas.

El 36.5% señaló como obstáculo para llevar a cabo las sesiones de tutoría la incompatibilidad de horarios y el 41.7% la carga académica excesiva.

A pesar de que algunos de los resultados antes mencionados son favorables al PIT, consideramos necesario redoblar esfuerzos para fortalecer la evaluación de las estrategias y acciones llevadas a cabo dentro del programa que realimenten y dirijan de manera efectiva la toma de decisiones, de forma tal que evolucione dando respuesta a las necesidades emergentes de formación y superación de los tutores dentro de un contexto macro y micro estructural de la Institución.

También se han realizado seguimiento de indicadores como es la eficiencia terminal.

#### Eficiencia terminal

Carrera	2002	2010	Diferencia porcentual
Biología	2.3	21.3	18.9
Enfermería	50.0	65.8	15.8
Ingeniería	3.6	13.9	10.3
Química	3.6	13.9	10.3
Psicología	42.2	53.8	11.6
QFB	6.7	18.9	12.1

#### Fuente Servicios Escolares

Aquí se observa que la diferencia porcentual se incrementó del año que se implantó el programa en el 2002 comparativamente con el año 2010.

Otro indicador considerado ha sido la regularidad académica de los alumnos becarios. Sin embargo consideramos pertinente continuar con los estudios de trayectorias académicas de los estudiantes.

#### Conclusiones

Consideramos, que a través del tiempo transcurrido desde la implantación del programa se han realizado acciones conducentes a cumplir el objetivo general planteado en el mismo, que es el de: “*Elevar la calidad del proceso educativo proporcionando atención personalizada a los alumnos de las siete licenciaturas de la Facultad*”, sin embargo, el mejoramiento de la calidad, pertinencia e impacto de la educación superior debe ser una tarea permanente y compartida.

El impulso que se está dando en la actualidad a la tutoría en la UNAM y la publicación de líneas rectoras nos lleva a replantearnos nuevas acciones y ajustes pertinentes al PIT de nuestra Facultad.

#### Referencias

ANUIES. (2000a). Evaluación del desempeño docente del personal académico. Análisis y propuesta de metodología básica. Serie Investigaciones.

ANUIES. (2000b). Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación

superior. ANUIES. Colección de Biblioteca de Educación Superior.

ANUIES. (2006). Consolidación y avance de la educación superior en México: ANUIES.

CRES. (2008). *Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES)*. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, IESALC: Cartagena de Indias, Colombia, IEASALC-UNESCO.4 a 6 de junio.

Fresán, O M. (2005). Apuntes para la construcción del marco conceptual de los Programas Institucionales de Tutoría (PIT), en Rubén González Ceballos, Alejandra Romo López (Compiladores). *Detrás del acompañamiento ¿Una nueva cultura docente? México, Universidad de Colima ANUIES.* (2005). Evaluación del desempeño docente del personal académico. Análisis y propuesta de metodología básica. Serie Investigaciones.

Gaceta UNAM. (2001). Convocatoria BECAS-PRONABES, (3,498), 5 noviembre, p 23.

Gaceta UNAM. (2013). Lineamientos del Sistema Institucional de Tutoría de Bachillerato y Licenciatura, en los Sistemas Presencial, Abierto y a Distancia en la UNAM. (4,516), 23 mayo, pp 29-31.

García, R. J.M. (1988). Una aproximación empírica al estudio del constructo: Competencia Docente del profesor universitario. Universidad Complutense de Madrid.

Gómez, G.Y.L., Palestino, E.F., González, F.M.V. (2012). *Una década de experiencia tutorial en la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, UNAM*. En Sara Cruz Velasco (Coord.), *Experiencias de Tutoría en la UNAM: Avances y Retos* (pp. 49-68). México: DGOSE, UNAM.

González, J. (1997). *El ethos, destino del hombre*. México: UNAM-FCE.

Mendoza, N.V.M. (2011). Plan de Desarrollo Institucional 2010-2014 FES Zaragoza. México: FES Z, UNAM.

Narro R.J, Arredondo G.M. (2013). La tutoría: un proceso fundamental en la formación de los estudiantes universitarios. *Perfiles Educativos* vol. XXXV, núm. 141, IISUE-UNAM

Polo, M. (2011). “Retos y prospectiva de innovación en educación superior” en Medina, Lourdes y Guzmán Laura (comp.), *Innovación curricular en Instituciones de Educación Superior*. pág. 19. México, Ed. ANUIES.

Romo, L.A. (2011). *La Tutoría. Una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. México: ANUIES.