



EL MODELO EDUCATIVO DE LAS UNIVERSIDADES Y LA COORDINACIÓN DE TUTORÍA

Eje Temático 1. Los modelos educativos y la realidad de la tutoría en las prácticas institucionales.

1.1 Papel y expectativas a partir de su incorporación en los modelos educativos y realidades de su implementación

Nivel Licenciatura

Gloria Olvera Coronilla, gloriaolvera@unam.mx

Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Orientación y Atención Educativa

RESUMEN

Se hace el análisis del concepto de tutoría de las diversas instituciones de educación superior públicas de nuestro país, que después de algunos años que iniciaron formalmente su práctica con la propuesta de la Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior y posteriormente con la implementación de las becas PRONABES, se retoma su concepto para identificar tres principales ejes de acción a nivel nacional: Aprendizaje, Eficiencia terminal y Desarrollo integral. Se hace asimismo, un análisis de la importancia de las actividades que realiza el Coordinador de Tutoría con relación al concepto mismo que tiene de esta actividad y de los aspectos que debe considerar para la ejecución, desarrollo e implementación de la tutoría en su institución, para que la actividad de tutoría y sus profesores tutores, tengan la disposición y capacidad de identificar las crecientes y complejas demandas de la sociedad y que su modelo educativo responda de manera oportuna a la situación que experimentan sus estudiantes en la época actual.



INTRODUCCIÓN

Desde que la tutoría en México fue impulsada por la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior – ANUIES - (2000), como una recomendación para los organismos afiliados, tanto públicos como privados, inició una gran tarea para implementar este programa, pero fue consolidado en universidades públicas con el Programa Nacional de Becas en Educación Superior, del Gobierno Federal en el año 2001 (PRONABES-SEP, 2013) en el que se exigía que todos los becarios contaran con un tutor. Lo anterior forzó a las instituciones de educación superior (IES) a implementar esta práctica docente, que para muchos fue una situación difícil y obligatoria para que sus alumnos gozaran de una beca.

Lo anterior provocó una serie de reflexiones y comentarios como el de Patricia Ducoing (2009), quien planteó que la tutoría había sido impuesta e institucionalizada en el sistema educativo nacional con la intención de atender las nuevas realidades económicas, sociales y culturales de la sociedad contemporánea y de la población que acude a las universidades y se legitimaba como una estrategia institucional que tiene también la posibilidad de encuentro entre el tutor y el alumno. Nadie podía negar la necesidad de una transformación educativa, lo que se hacía no era suficiente y los problemas de los jóvenes aumentaban al ritmo de su creciente población y quién más que sus profesores eran los indicados (por su cercanía) para apoyarlos, orientarlos, asesorarlos o canalizarlos. Sin embargo, fuera de la urgencia de implementar el programa para que sus estudiantes contaran con su beca, se vislumbraba el problema de la administración de un programa institucional. La labor administrativa involucraba varios aspectos: iniciando con un concepto de tutoría, asignar tutor a los estudiantes becarios, capacitar a los tutores, cubrir las necesidades físicas del programa, como son los espacios de tutoría, recursos materiales, diseñar y/o planear cursos, elaborar constancias, así como administrar las becas, entre otros aspectos. Labor que regularmente hacía una sola persona, que a su vez se apoyaba de una secretaria o de estudiantes para operar el programa, o no era la única función que realizaba y todavía se le solicitaba hiciera una evaluación de su programa o apoyara a otras áreas.

Este trabajo pretende resaltar la importancia del aspecto administrativo de un programa institucional a partir de su propia definición y la importancia de sincronizar este concepto con las funciones del coordinador del programa.



DESARROLLO

En los últimos meses del año 2013 se inició la búsqueda de los conceptos de tutoría que cada universidad pública tenía, a fin de analizar qué aspectos dentro del proceso educativo, se le daba mayor importancia. En ese entonces, fue difícil encontrar dentro del sitio electrónico de cada institución pública el concepto de tutoría. En algunas universidades no existía nada en su portal que hiciera referencia al tema, en otras se mencionaban la difusión de actividades de tutoría (horarios, asesorías), en algunas más referían a la tutoría en la presentación con palabras del rector en turno y muy pocas tenían, dentro de su página de internet un espacio propio. Cabe aclarar que existían espacios académicos con acceso restringido y que es de esperarse estuvieran ahí contenidos de la labor de tutoría.

Lo que se reunió, fue lo encontrado en páginas electrónicas de algunas instituciones, en documentos y presentaciones y fue lo siguiente:

UNIVERSIDAD	CONCEPTO Y/O REFERENCIA DE TUTORÍA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES	“Un servicio educativo fundamentado en el modelo educativo de esta Universidad. Implica una estrategia educativa de formación integral para los estudiantes, con el fin de apoyarlos y orientarlos en su proceso de formación personal y de estimular el desarrollo de habilidades para alcanzar de mejor manera el aprendizaje de su disciplina.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA	Son las acciones de apoyo que brinda un tutor al alumno que se encuentra bajo su cargo y le permite a este último tomar decisiones sobre su desarrollo escolar. Con el Sistema de Tutorías se pretende aminorar el rezago educativo y la deserción escolar, además de elevar la eficiencia terminal.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA SUR	La tutoría consiste en un “Proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta con la atención personalizada a un alumno o a un grupo reducido de alumnos, por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje más que en las de enseñanza.”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE	Se reconoce “como un recurso de apoyo académico que la institución ofrece al estudiante y conlleva un proceso donde se desarrollan actividades académicas, acordadas entre tutor y tutorado, con lineamientos de un programa determinado, destacando la responsabilidad compartida entre ambos actores”.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS	“ Proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un alumno o a un grupo reducido de alumnos, por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje más que de la enseñanza.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA	“Entendida como el acompañamiento y apoyo docente de carácter individual, ofrecido a los estudiantes como una actividad más de su currículum formativo”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE COLIMA	“Entendida como el acompañamiento y apoyo docente de carácter individual, ofrecido a los estudiantes como una actividad más de su currículum formativo”



<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA</p>	<p>El tutor(a) es un profesor universitario que realiza funciones de docencia y de investigación. Entre sus actividades docentes se incluye la tutoría a cuatro o cinco estudiantes, con quienes interactúa durante uno, dos y hasta tres trimestres para apoyar su integración a la Universidad.</p> <p>ESCUCHA y dialoga con el estudiante para identificar las situaciones que influyen en su desempeño académico. Su función no es resolver todas las dudas académicas ni ofrecer asesoría especializada sobre los contenidos del módulo; sino buscar opciones y sugerir a quién contactar o a dónde acudir.</p> <p>ORIENTA y ofrece información, para que el estudiante pueda tomar decisiones para aprovechar sus fortalezas y enfrentar sus dificultades. No es un psicólogo, su formación no está en este campo, pero se interesa por el estudiante como ser humano, y conoce el procedimiento para dirigir a quien lo solicite, hacia un espacio apropiado para este tipo de atención.</p>
<p>INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL</p>	<p>“(PIT) como el instrumento que orienta la acción tutorial en las Unidades Académicas de los tres niveles educativos, (...) (...) “para que a lo largo de su trayectoria escolar, cuenten con los apoyos para que puedan mejorar la adquisición, desarrollo y fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes que conllevan al logro de aprendizaje significativos y autónomos.”</p>
<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE COAHUILA</p>	<p>“Se considera un recurso de gran valor para facilitar la adaptación del estudiante al ambiente escolar, mejorar sus hábitos de estudio y trabajo y contribuir con acciones que coadyuven a abatir los índices de deserción, reprobación y rezago escolar, mejorando la eficiencia terminal.”</p>
<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE DURANGO</p>	<p>Para propiciar educación de alta calidad en el que los alumnos logren los objetivos propuestos y desarrollen su potencial mediante la tutoría especializada de catedráticos facultados para el asesoramiento en línea.</p>
<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO</p>	<p>Acompañamiento y apoyo docente de carácter individual y grupal, ofrecido a los estudiantes como una actividad más de su currículum formativo; lo que puede considerarse como elemento indispensable para la transformación cualitativa del proceso educativo en el nivel superior</p>
<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUANAJUATO</p>	<p>La tutoría es un proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un alumno o a un grupo reducido de alumnos por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje más que en las de enseñanza. Dicho proceso de acompañamiento que comprende un conjunto sistematizado de acciones educativas centradas en el estudiante, está orientado básicamente a mejorar su rendimiento académico.</p>
<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO</p>	<p>Consiste en un proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un estudiante o a un grupo reducido de ellos, por parte de académicos o alumnos destacados, competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje. La tutoría pretende orientar y dar seguimiento al desarrollo académico de los estudiantes, apoyarlos en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje, desarrollar la capacidad crítica y creadora de los estudiantes, fomentar su rendimiento académico y perfeccionar su desarrollo, moral, social y personal.</p>
<p>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE HIDALGO</p>	<p>“Impartir educación media superior, profesional media y superior, realizar investigación; crear y difundir la cultura, el deporte, la ciencia y la tecnología; vincular las funciones sustantivas al interior y con el entorno social y productivo, con programas educativos acreditados asociados a proyectos de investigación que impulsan el desarrollo regional, nacional e internacional; en donde la formación integral, el espíritu emprendedor y el compromiso del estudiante con la sociedad son la prioridad principal”</p>



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE JALISCO	“Proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un estudiante o a un grupo reducido de estudiantes, por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en los procesos del aprendizaje más que en los de la enseñanza.”
UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO	La tutoría académica [se puede atender desde varias vías, para nuestro nivel universitario, la de mayor importancia para las Universidades, es como Principio pedagógico, es decir, la tutoría se canaliza a reforzar todo el proceso docente educativo enmarcado en la currícula universitaria] consiste en un proceso de atención durante la formación de los estudiantes a lo largo de todos los momentos establecidos en la currícula, que se concreta mediante acciones precisas a los alumnos, algunas veces personalizadas, en grupos reducidos o amplios de alumnos, por parte de académicos formados para esta función.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MORELOS	“Proceso de acompañamiento académico personal a lo largo del proceso formativo, el cual ayuda a mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar estrategias de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social; es decir, se trata de una orientación sistemática para ayudar a los estudiantes en el avance académico, personal y profesional de los estudiantes. La finalidad de este programa es contribuir a mejorar la calidad del proceso formativo por medio de estrategias de atención personalizada, complementarias de otras actividades que se realizan durante la carrera y que buscan una mayor proximidad e interlocución entre profesores y estudiantes.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT	“Proceso de acompañamiento. El plantearla como proceso, implica el reconocimiento de que cada estudiante tiene condiciones, ritmos y cualidades distintas. La relación Tutor-Estudiante es una relación de corresponsabilidad sujeto a sujeto, que involucra compromiso y trabajo de ambas partes.”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN	Conjunto de acciones que conduzcan a una adecuada elección de materias optativas, tal y como queda especificado en su modelo de tutoría, dentro del propósito de apoyo académico.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OAXACA	“Es una modalidad del trabajo docente que tiene el propósito de acompañar, consolidar, seguir y evaluar al alumno en la adquisición de los contenidos de aprendizaje y las competencias académicas y profesionales, en el desarrollo de un ciclo escolar de una determinada licenciatura, a través de una atención disciplinaria y psicopedagógica planificada y sistemática. En este tipo de servicio académico es necesario explicar las tres acciones de intervención fundamentales.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA	“Instrumento de cambio, podrá reforzar los programas de apoyo integral a los estudiantes en los campos académico, cultural y de desarrollo humano, como un factor que fortalece la calidad de los programas de la Facultad. Se observa a partir de la reflexión realizada, que constituye, sin lugar a dudas, un recurso de gran valor para facilitar la adaptación del estudiante al ambiente escolar, mejorar sus habilidades de estudio y trabajo, abatir los índices de reprobación y rezago escolar, disminuir las tasas de abandono de los estudios y mejorar la eficiencia terminal al atender puntualmente los problemas específicos en la acción tutorial, así como el estudio permanente de las trayectorias escolares en cada uno de los Colegios.”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO	“Es una herramienta estratégica que permite fortalecer los programas educativos, a través de la atención directa de los alumnos. Es una alternativa real para la solución de problemas que no pueden ser atendidos en las aulas y que dificultan el proceso formativo de los alumnos. Como complemento de la función docente, es el espacio en donde a través del encuentro y comunicación constantes entre docente-alumno, se potencia el desempeño académico y se refuerzan las capacidades y habilidades a lo largo de su estancia en la institución.”



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUINTANA ROO	Entendemos a la tutoría como una alternativa de apoyo que se ofrece al estudiante a lo largo de su proceso de formación, centrada en la interacción y comunicación sistemática entre estudiante y tutor.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS	Coordinación de acción tutorial La tutoría es una estrategia pedagógica y de formación que brinda cada una de las entidades académicas a sus estudiantes, con el fin de apoyarlos en su proceso de formación integral, así como estimular el desarrollo de habilidades para alcanzar un mayor éxito en el aprendizaje de su disciplina y concluir satisfactoriamente su carrera profesional.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA	Es la actividad académica extracurricular, realizada en cada Unidad Académica, por un tutor previamente capacitado para apoyar, acompañar y guiar de manera sistematizada a un estudiante o un pequeño grupo de ellos, en el logro de su mejor desempeño escolar y formación integral.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SONORA	“Responsabilidad institucional de la Universidad de Sonora, para lo cual el programa realizará funciones operativas, de seguimiento y evaluación, de apoyo especializado, de investigación, desarrollo y capacitación.”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TABASCO	“Proceso de acompañamiento durante la formación del alumno, que se concreta mediante la atención personalizada o grupal, por parte de los Profesores Investigadores, que buscan orientarlo y dar seguimiento a su trayectoria escolar en los aspectos cognitivo y práctico del aprendizaje, para fortalecer su formación integral.”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS	“Proceso de acompañamiento durante la trayectoria académica de los estudiantes de nuevo ingreso y se concreta en su atención grupal y personalizada por parte de los docentes de tiempo completo de una Facultad, Unidad Académica o Escuela”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TLAXCALA	“Proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un estudiante o a un grupo de estudiantes por parte de docentes que para tal fin hayan sido designados como tutores.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE VERACRUZ	“Seguimiento que realiza un académico, denominado Tutor Académico, de la trayectoria escolar de uno o más tutorados durante su permanencia en el programa educativo correspondiente, con el fin de orientarlos en las decisiones relacionadas con la construcción de su perfil profesional”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN	“Estrategia pedagógica y de formación que la institución brinda a sus estudiantes, con el fin de orientarlos y apoyarlos en su proceso de formación integral, así como para estimular el desarrollo de habilidades y lograr el aprendizaje deseado, mediante la potencialización de sus capacidades y la minimización de las debilidades surgidas en los procesos de aprendizaje.”
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS	“Coadyuvar al logro de una trayectoria escolar exitosa, que impacte en la formación integral del estudiante universitario a través del acompañamiento tutorial, priorizando un sólido perfil en competencias y un alto grado de responsabilidad social.”
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO	Un proceso que consiste en el acompañamiento de los profesores a los alumnos, mediante la atención personalizada, que tiene como propósito orientarlos hacia una educación integral.

De estas definiciones y líneas que hacían referencia a la tutoría en cada universidad, se procedió a clasificarlas y con base en los aspectos que más importancia se consideraba, daba cada una. Se hizo la siguiente



clasificación, no sin antes aclarar que algunas de ellas abordaban todos los aspectos, otras abordaban dos, sin embargo, se procuró colocar a cada una, en donde a juicio propio hacían más énfasis:

Tabla 1. Clasificación de tutoría de las IES Públicas

Aprendizaje	Eficiencia Terminal	Desarrollo Integral
U. A. de Aguascalientes	U. A. de Baja California	U. Autónoma Metropolitana
U. A. de Baja California Sur	U. A. de Campeche	U. A. de Hidalgo
U. A. de Chiapas	U. A. de Chihuahua	U. A. de Morelos
U. A. de Colima	U. A. de Coahuila	U. A. de Nayarit
U. A. de Durango	U. A. Estado de México	U. A. de Puebla
U. A. de Guanajuato	U. A. de Nuevo León	U. A. de Querétaro
U. A. de Guerrero	U. A. de Tlaxcala	U. A. de Quintana Roo
U. A. de Jalisco	U. A. de Veracruz	U. A. de San Luis Potosí
U. A. de Oaxaca		U. A. de Sinaloa
U.A. de Tamaulipas		U. A. de Sonora
Instituto Politécnico Nacional		U. A. de Tabasco
Universidad Michoacana		U.A. de Yucatán
		U. A. de Zacatecas
		UNAM

En la Tabla 1 se observa que doce de las treinta y cuatro IES públicas enfatizan la enseñanza-aprendizaje, tal vez en este aspecto una de las características que pretendan implementar estas universidades, sea algún tipo de paradigma en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como puede ser el constructivista, tal vez el cognitivo o el sociocultural.

El rubro de eficiencia terminal está presente en ocho de las definiciones. Se podría pensar que la eficiencia es una muestra relacionada con el aprendizaje, pues es la prueba explícita del aprovechamiento del alumno, por lo que podría inferirse que algunas políticas y acciones establecidas por estas IES, deberían estar orientadas a aumentar la eficiencia terminal como un aspecto prioritario en sus funciones y en el caso de la evaluación de su modelo, es de esperarse que retomen algunos indicadores tales como número de alumnos regulares, alumnos con materias reprobadas, conclusión de los estudios en el tiempo establecido, asignaturas de mayor rezago, entre otros aspectos.



De estas IES, catorce de las treinta y cuatro universidades dan prioridad al desarrollo integral, aspectos que van más allá de la cuestión de enseñanza – aprendizaje y de la eficiencia terminal, y, aunque éstos estén implícitas, es probable que algunos de sus indicadores, sea el tipo de actividades que realiza el estudiante fuera de su horario escolar, el tipo de cursos que tome para mejorar su desempeño académico, social o cultural, las reuniones con padres de familia, la prioridad a la atención personal que se le brinde, la educación para toda la vida, resumiendo entre otros aspectos.

De tal forma que a partir de los datos recabados es posible afirmar que los conceptos de enseñanza – aprendizaje, eficiencia terminal y desarrollo integral, son los ejes de la definición de tutoría adoptada por las 34 IES públicas de nuestro país.

El 41.2% de ellas, ponen énfasis en el desarrollo integral, el 35.3% en el proceso enseñanza – aprendizaje y el 23.5% en la eficiencia terminal, como se muestra en la Figura 1.

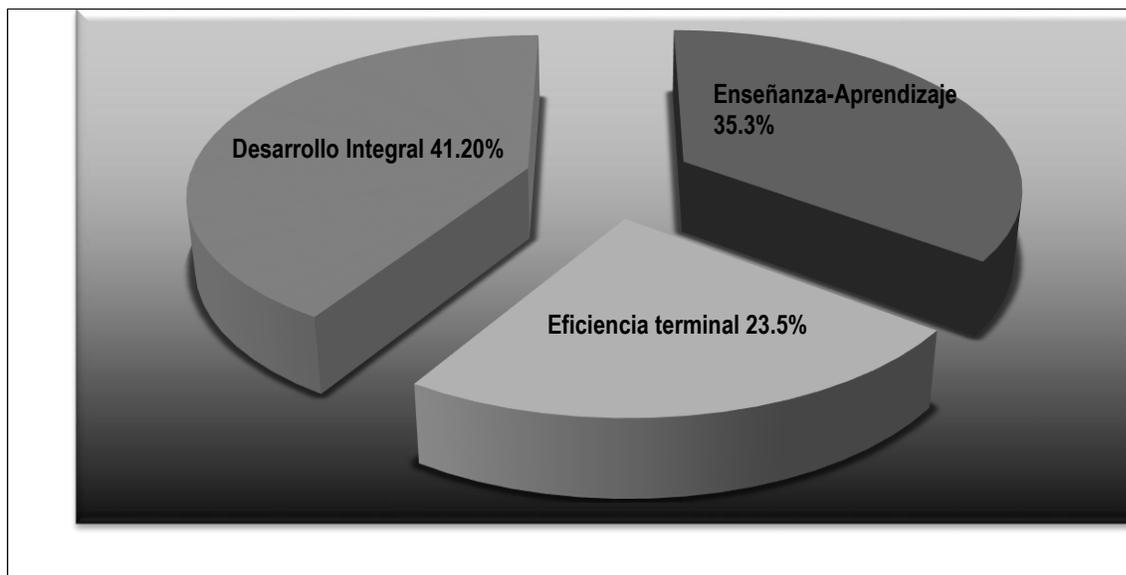


Figura 1. Distribución de las IES con base en su concepto de Tutoría

Con este análisis se muestra la importancia de las propias definiciones o conceptos que se manejan y de la visión que ofrece a quien las consulta, ya que es de esperarse que lo que se define tenga congruencia con lo que se trabaja y muestra el interés o preocupación de las autoridades escolares para desarrollar cada rubro dentro de su institución, que es lo que les preocupa o los fines que persiguen según su visión.



¿Por qué una definición orienta el desarrollo de su actividad? Un autor que a continuación se cita, mencionaba que el pensamiento administrativo, es decir, la manera de entender el qué, con qué y para qué de tu organización, “*permitía estar en sintonía con todo el grupo para buscar el logro (eficacia) de sus fines específicos con el uso más racional de los recursos (eficiencia)*” (Chiavenato, 2011, pág. 67); algunos teóricos de la administración hacen referencia a la misión (lo que es la organización), a la visión (lo que pretenden alcanzar), a los valores que los rigen y a los objetivos a lograr. Estos criterios deben encontrarse centrados en los principales actores del proceso educativo y en su apoyo administrativo y de seguimiento, hacerlos partícipes a cada persona que conforma su área para seguir a la postre un mismo objetivo.

En medio de este proceso se encuentra el Coordinador de Tutoría, el actor que va a mediar entre los tutores, alumnos y autoridades, el que va a administrar y evaluar el programa y que dará pautas para la implementación de mejoras en el mismo. Desde el año 2000 que ANUIES promueve la tutoría en las IES, la figura del Coordinador de Tutoría ha ido tomando fuerza en las instituciones que al respecto muestran más avance en su programa, sin embargo, esta figura por lo regular es asignada por el Director en turno, esto significa que puede ser asignado alguien que no tiene idea de su administración, que tal vez en lo que dura su gestión entiende el proceso, lo mejora y posteriormente, se va porque termina su gestión y viene otro Coordinador; entre uno y otro, el programa va sufriendo retrocesos o va perdiendo significado para los tutores o estudiantes, por ende, sus resultados no mostrarán lo que pretendían en un principio.

El modelo educativo de cada institución, va totalmente de la mano con las funciones del Coordinador de Tutoría, quien debe saber hacia dónde va el trabajo que realiza, de dónde proviene la necesidad de hacerlo, conocer el propósito, el proceso y los recursos con los que cuenta, pero sobre todo, debe priorizar el concepto institucional de tutoría, que va a ser su eje de acción principal, el que va a encaminar su Programa (PIT) y su plan de acción tutorial (PAT), que a la vez, tiene que ir revisando cada año escolar en conjunto con sus tutores. Es como un pequeño sistema de acción, que uno no puede trabajar sin las relaciones del otro, a través de un conjunto de supuestos teóricos, metodológicos, de valores, planeación, y gestión de toda la institución, pues como refiere Sara Cruz¹ sobre la tutoría en los diversos planteles de su institución: “*En su calidad de sistema*

¹ Sara Cruz es la Coordinadora del Sistema Institucional de Tutoría de la Universidad Nacional Autónoma de México.



abierto se articula con acciones y esfuerzos de otros programas y servicios de atención a los estudiantes, formando un todo unitario y complejo, orientado al logro de su formación integral” (Cruz, 2010).

CONCLUSIONES

El Coordinador de Tutoría, debe tener habilidades sociales para poder integrar a los diversos actores que conforma su institución y que tienen que operar o complementar su programa.

Debe tener conocer a la institución para la cual trabaja, su misión, sus actividades sustantivas, los problemas que enfrenta, a las diversas entidades que la conforman, el modelo educativo en el que opera, los problemas que enfrenta, las diversas áreas que apoyan a otras más.

Independientemente del modelo educativo de cada institución, el Coordinador de tutoría debe generar en sus docentes tutores, una revisión a fondo de las relaciones con el conocimiento, porque en su práctica tienen diversos antecedentes, desde su propia trayectoria escolar, las exigencias de su disciplina y la práctica que ha tenido o la falta de ella.

Cabe aclarar que no toda la responsabilidad recae en el Coordinador de tutoría, ni mucho menos en el docente tutor, es una tarea compleja de todos los actores que integran a la institución, sin embargo, en la medida del interés, disposición, actitud y conocimiento que de su materia tenga cada uno, realmente lograrán acercarse a los objetivos establecidos.

A partir del análisis de su modelo educativo, del propio concepto de tutoría de su institución los recursos con los que cuenta y dispone, generar los indicadores que le van a servir para evaluar su programa.

Se recomienda a todos los Coordinadores de Tutoría, ajusten su Programa Institucional de Tutoría como si fuera un Manual de Procedimientos, que en la medida de la claridad con la que esté elaborado, permitirá al siguiente coordinador en turno, comprender para continuar con su labor y no perder tiempo entre lo que retoma y actúa.

Los coordinadores de tutoría deben escribir sus experiencias como tales, porque detrás de ellos viene un sinfín de nuevos coordinadores que requerirán conocer de esos antecedentes.

REFERENCIAS

ANUIES. (2000). La educación superior en el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. México: ANUIES.



Chiavenato, I. (2011). Introducción a la teoría administrativa. Colombia: Mac Graw Hill.

Cruz, S. (9 de diciembre de 2010). Portal de Tutoría. Recuperado el 12 de julio de 2016, de Encuentro Universitario de Tutoría: <http://www.tutoria.unam.mx/EUT2010/memoriaEUT/>

Ducoing, P. (2009). Tutoría y Mediación. México: IISUE-UNAM.

PRONABES-SEP. (25 de febrero de 2013). Reglas de Operación PRONABES. Recuperado el 24 de abril de 2016, de PRONABES_SEP_GOB_MX_Diario_Oficial_de_la_Federacion: http://www.pronabes.sep.gob.mx/reglas_operaciones/PRONABES_RO_2013.PDF