



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA**  
**PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍA**



**COORDINADORA DEL PROGRAMA**  
**C.D. YOLANDA LUCINA GÓMEZ GUTIÉRREZ**



**ÍNDICE**

<b>ANTECEDENTES</b>	<b>3</b>
<b>MISIÓN DEL PIT</b>	<b>5</b>
<b>VISIÓN DEL PIT</b>	<b>5</b>
<b>PRINCIPIOS FILOSÓFICOS</b>	<b>5</b>
<b>EJES REFERENCIALES TEÓRICOS</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>6</b>
<b>METAS DE INICIO DEL PIT</b>	<b>7</b>
<b>METAS ACTUALES DEL PIT</b>	<b>8</b>
<b>FUNCIONES DEL TUTOR EN EL PIT DE LA FES ZARAGOZA</b>	<b>8</b>
<b>PERFIL DEL TUTOR</b>	<b>10</b>
<b>PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL</b>	<b>11</b>
<b>PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL DE LA FACULTAD</b>	<b>12</b>
<b>COMPROMISOS DE LOS TUTORADOS</b>	<b>14</b>
<b>PLAN DE ACCIÓN DEL TUTOR</b>	<b>15</b>
<b>FUNCIONES DE LA COORDINADOR/A</b>	<b>15</b>
<b>EVALUACIÓN</b>	<b>15</b>

## ANTECEDENTES

Mejorar la calidad y eficiencia de las instituciones de educación superior, ha sido una preocupación constante entre las organizaciones internacionales y nacionales, quienes coinciden en la necesidad de incorporar la tutoría en el nivel de licenciatura dentro de las actividades académicas de la institución, a través de la implantación de un sistema de tutoría, dentro de este contexto la UNAM propuso como parte del Programa de Fortalecimiento de los Estudios de Licenciatura, la implantación de un Sistema de Tutoría en las escuelas y facultades, que atendiera no sólo a los alumnos de alto rendimiento académico, sino a todos aquellos que la dependencia decidiera con base en el diagnóstico de sus necesidades.

En el 2012 a en el marco del **Programa de Trabajo para la UNAM 2011-2015** dentro de la **Línea rectora 1, relativa a Mejorar la calidad y pertinencia de los programas de formación de los alumnos de la UNAM**, surge la propuesta de la conformación de un Sistema Institucional de Tutoría (SIT) que coordine, organice y proponga un conjunto de lineamientos orientados a la implantación de Programas Institucionales de Tutoría y Planes de Acción Tutorial en la UNAM.

En el **Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019 de la UNAM**, el Rector **Dr. Luis Enrique Graue Wiechers**, plantea en el Programa Estratégico 3 denominado Apoyo a la Formación de los alumnos, dirigido al seguimiento, acompañamiento y fortalecimiento de la formación integral de los alumnos para favorecer la permanencia, el buen desempeño, la continuidad y la conclusión satisfactoria de los estudios universitarios, que la educación media superior y superior enfrenta hoy en México una compleja problemática que se manifiesta, entre otras cosas, en la deserción y el abandono de los estudios o el rezago y la reprobación. Estos aspectos de una compleja problemática con orígenes multifactoriales, deben atenderse desde sus causas hasta sus efectos.

Para lo cual, plantea siete líneas de acción, entre las que se encuentra el SIT, con cinco proyectos a seguir:

1. Revisar la pertinencia de elaborar una propuesta de Reglamento General del Sistema Institucional de Tutoría.

2. Incorporar la tutoría como parte de las actividades académicas de los alumnos como una medida para evitar su deserción.
3. Fortalecer el Programa Institucional de Tutoría (PIT) en cada una de las entidades académicas de la UNAM y dar seguimiento para evaluar sus resultados.
4. Fortalecer la formación de los académicos del bachillerato y la licenciatura en temas de tutoría.
5. Implementar un programa de tutoría entre pares en el que alumnos de los últimos semestres de la licenciatura apoyen a alumnos de los semestres iniciales.

En el **Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 de la UNAM, el Rector Dr. Luis Enrique Graue Wiechers**, plantea en el Programa Estratégico 2.1 denominado Cobertura y calidad educativa, dirigido al seguimiento, acompañamiento y fortalecimiento de la formación integral del alumnado.

En esa perspectiva, el Programa Institucional de Tutoría (PIT) de la FES-Zaragoza, ha estado inserto en los Planes de Desarrollo 2000-2006, 2006-2010, 2010-2014 y 2014-2018 y actualmente en el 2018-2022 de la Facultad, en los programas que buscan mejorar el desempeño académico de los alumnos, por medio de la atención de los y las tutoradas para la formación integral, así como, la realimentación al proceso de enseñanza aprendizaje, el desarrollo de habilidades y hábitos de estudio, apoyo y orientación educativa, bajo la figura de un tutor, para ello se ha reforzado la asignación grupal y grupo-clase, misma que en el desarrollo de las actividades no presenciales permite una mejor comunicación para el proceso tutorial. Como lo indica el Doctor Vicente Jesús Hernández Abad (Hernández 2018), la existencia del programa de tutoría, en conjunto con otros programas de apoyo permite favorecer la trayectoria escolar exitosa de los alumnos de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza.

La tutoría no sustituye las tareas del docente, es una acción complementaria, su importancia radica en orientar a los alumnos a partir del conocimiento de sus problemas y de sus necesidades académicas, así como, de sus inquietudes y aspiraciones personales.

El tutor es el encargado de orientar a los alumnos, posee conocimientos de su disciplina, de la organización y normas de la institución, del plan de estudios de la carrera, de las

dificultades académicas más comunes de la población escolar, de las actividades y recursos disponibles en la institución para apoyar la regularización académica de los alumnos y favorecer su desempeño académico.

### **MISIÓN DEL PIT**

Formar tutores académicos entre los docentes de la FES Zaragoza para impulsar y realimentar el proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante un modelo tutorial que a través de la atención personalizada y la formación integral, permita al alumno asimilar conocimientos, modificar actitudes, desarrollar habilidades y hábitos de estudio, recibir apoyo académico y orientación educativa, con la finalidad de incrementar el aprovechamiento escolar, disminuir la reprobación, el rezago y la deserción, así como, aumentar la eficiencia terminal e índice de titulación en las nueve licenciaturas de la Facultad.

### **VISIÓN DEL PIT**

El PIT de la FES Zaragoza, orienta y da seguimiento al desarrollo académico de los estudiantes en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje, fomenta su capacidad crítica y creadora, así como, su avance social y personal para mejorar los indicadores de desempeño escolar en la Facultad.

### **PRINCIPIOS FILOSÓFICOS**

El Programa de Tutoría de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, UNAM, se fundamenta teóricamente en el humanismo universal en tanto éste es entendido como un saber y “una experiencia que no se circunscriben 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) la perspectiva filosófica que rescata la posición central de la condición humana, pone al hombre en el centro (en nuestro caso, al estudiante), convirtiéndolo en meta y fin de todo esfuerzo humano (institucional). Esta concepción se hace patente en todas las

formas y manifestaciones o expresiones de la vida: arte, religión, ciencia, filosofía, moral, política y en la vida social.

### **EJES REFERENCIALES TEÓRICOS**

La sociedad globalizada, se sustenta en el conocimiento y exige sujetos que posean los cuatro aprendizajes fundamentales propuestos en el informe de la UNESCO (1996), los cuales son:

- aprender a conocer (adquisición de instrumentos de comprensión).
- aprender a hacer (intervenir en su propio ambiente social).
- aprender a vivir juntos (participar y convivir con los demás en actividades humanas).
- aprender a ser (alcanzar el desarrollo integral del ser humano).

Esta propuesta psicoeducativa se logra mediante la corriente teórica constructivista, que es adoptada por el PIT de la FES Zaragoza, por integrar conceptos de diferentes teorías psicológicas, que permiten reconocer el origen, tanto del conocimiento como del aprendizaje, así como, procesos dinámicos de autoconstrucción y reconstrucción de los saberes.

### **OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar atención personalizada y/o grupal a los alumnos de las 9 Licenciaturas de la Facultad, para brindar orientación y desarrollar estrategias que optimicen las habilidades para el estudio y el trabajo.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Propiciar la adaptación, integración y participación del alumnado en la vida universitaria y en el contexto de la FES Zaragoza.
- Diseñar e impartir cursos y/o talleres de habilidades transversales para la formación personal, académica y profesional de los tutorados.
- Orientar al alumnado desde un planteamiento preventivo en la planificación y

toma de decisiones sobre su carrera profesional.

- Fomentar la formación integral de los estudiantes.
- Desarrollar habilidades académicas.
- Promover valores, actitudes y hábitos en los tutorados.
- Orientar al alumnado en su proceso formativo y en la elección de opciones académico profesional.
- Mejorar el desempeño académico de los estudiantes.
- Disminuir los índices de reprobación, deserción y rezago escolar.
- Incrementar el aprovechamiento y permanencia escolar.
- Aumentar la eficiencia terminal e índice de titulación.
- Diseñar e impartir cursos y/o talleres de formación para los docentes que participan en el programa de tutorías.
- Fomentar la participación del profesorado en el desempeño de la función tutorial, dotándole de los recursos necesarios para ello.

#### **METAS DE INICIO DEL PIT**

- Conformación de una Comisión Promotora del PIT.
- Establecimiento del PIT en la FES Zaragoza.
- Creación de un Programa de Formación Docente para Tutores.
- Incorporación de profesores de las nueve carreras al Programa de Formación para Tutores.
- Designación de un profesor por cada una de las nueve carreras que actué como enlace con la Coordinación del PIT.
- Formación de una red institucional de tutores y personal de apoyo a la tutoría, a fin de propiciar el intercambio de información y experiencias, que realimenten el trabajo individual y colectivo.
- Fortalecimiento de la tutoría grupal y grupo-clase, para mejorar la comunicación ante las actividades no presenciales.
- Desarrollo de mecanismos y condiciones de acceso a la información para los

tutores sobre los antecedentes académicos, socioeconómicos y personales de los alumnos, así como, su trayectoria escolar.

- Vinculación de los servicios institucionales a estudiantes para atender las necesidades identificadas mediante las actividades tutorales y proponer la orientación y creación de otros servicios indispensables para el fortalecimiento del programa.
- Establecimiento de un sistema de evaluación del funcionamiento e impacto del programa.

### **METAS ACTUALES DEL PIT**

- Asignación de un tutor a cada alumno de primer ingreso de las nueve Carreras de la FES Z.
- Diseñar el plan de acción tutorial para cada una de las nueve Licenciaturas.
- Desarrollo de mecanismos y condiciones de acceso a la información para los tutores sobre los antecedentes académicos, socioeconómicos y personales de los alumnos, así como, su trayectoria escolar.
- Vinculación de los servicios institucionales a estudiantes para atender las necesidades identificadas mediante las actividades tutorales y proponer la orientación y creación de otros servicios indispensables para el fortalecimiento del programa.
- Establecimiento de un sistema de evaluación del funcionamiento e impacto del programa.
- Favorecer la formación integral de los estudiantes de las licenciaturas, con una visión humanista y social.

### **FUNCIONES DEL TUTOR EN EL PIT DE LA FES ZARAGOZA**

Dentro de las funciones que realiza un profesor tutor destacan todas aquellas que están orientadas a atender las necesidades del alumno, para que éste pueda llegar a tener un nivel de autonomía y ser capaz de tomar decisiones personales, profesionales y como



estudiante, por lo que las acciones educativas y de tutoría deberán enfocarse desde las tres dimensiones de orientación: personal, académica y profesional.

El tutor de la FES realizará las siguientes funciones:

- Atender de modo personal al alumno que se le asigna.
- Elaborar la ficha individual de sus tutorados.
- Informar al alumnado de la estructura y funcionamiento de la FES Zaragoza y de la Universidad.
- Analizar con el alumno las competencias y rendimiento académico de éste, con el objeto de orientarle adecuadamente.
- Diseñar un plan de trabajo acorde a las necesidades e intereses del alumnado.
- Facilitar información académica al alumno y hacer un seguimiento y supervisión de sus procesos de aprendizaje.
- Orientar al alumno en la construcción y gestión de su propio aprendizaje.
- Desarrollar tareas de información y orientación sobre aspectos académicos, profesionales y del mundo laboral.
- Facilitar la integración del alumno, fomentando la participación en actividades académicas y extraacadémicas, identificando sus necesidades e inquietudes.
- Orientar al alumno en su trayecto profesional.
- Estimular la formación continua y ocupacional del alumno.
- Atender y escuchar a los alumnos que tienen alguna problemática personal que afecte su rendimiento académico.
- Canalizar y orientar al alumno hacia los servicios especializados existentes (servicio de orientación, servicios psicopedagógicos, bolsas de trabajo, servicio médico, etc.).
- Potenciar en el alumno su propio conocimiento, su autoestima, el desarrollo de habilidades sociales.
- Contribuir al cultivo de los valores.
- Evaluar el avance e impacto de la tutoría en los tutorados.

- Registrar las sesiones de tutoría en el Sistema de Registro de Tutoría (SIRET)

## PERFIL DEL TUTOR

La tutoría debe desarrollarse en un marco donde el tutor tenga la posibilidad de mostrar sus principios, mismos que, a nuestro juicio, podrían ser los siguientes:

- Es necesario que el docente-tutor **se acepte, comprenda, valore, respete, tolere y aprecie a sí mismo**; sólo así, será capaz de entender y comprender a sus alumnos y tutorados.
- Son rasgos primordiales con enorme significado educativo que permiten inspirar confianza y credibilidad la **sinceridad, honradez y honestidad**.
- Las habilidades para el diálogo, comunicación, trabajo en equipo y relaciones humanas en el sentido de saber convivir, permitirán al tutor ganarse la confianza y desarrollar la actitud empática con ellos, así como, la habilidad para escucharlos, de tal manera que pueda conocer los problemas y dificultades del tutorado y sugerirle alternativas de solución.
- **Madurez**, es decir, equilibrio y estabilidad en la relación entre los aspectos emocionales, afectivos y cognitivos.
- **Coherencia en la estructura de sus valores** para que el tutor sea congruente entre lo que dice y hace.
- La **capacidad de superar el egocentrismo** y de ubicarse en el lugar del otro, significa que el tutor cuenta con mente y visión abiertas, que sea imparcial y sin prejuicios. Esta actitud de apertura, le permitirá ser universal, flexible, respetuoso, comprensivo, amable y con buen nivel de tolerancia y aceptación, además, le dará la capacidad de establecer un compromiso moral.
- **Reconocimiento y actitud de aceptación**, es decir, permitir que el alumno sea realmente otro, y no querer forzarlo para que sea como el tutor quiera.
- Guiar y fundamentar su actitud y cotidiano vivir con la regla de oro o principio de reciprocidad “No hagas a otro lo que no quieras que te hagan a ti” es decir, tratar al tutorado con la misma consideración y respeto que él espera recibir.
- **Humanista**, creer que el ser humano es la meta y justificación de todo esfuerzo, por lo

que, no verá en sus tutorados medios o instrumentos, sino fines en sí mismos.

- **Capacidad para orientar y ser así**, buen guía en el proceso de acompañamiento durante la formación del tutorado, con la finalidad de que éste tenga un sentido de pertenencia, se adapte, integre al ambiente universitario y transite con gusto y éxito por la Facultad.
- **Ser auténtico, atento, amable, sincero, responsable, puntual, organizado, disciplinado y comprometido con el trabajo**, es decir, que tenga interés en el servicio.
- Si el tutor es generoso para compartir su experiencia y conocimientos con el tutorado, mantendrá una actitud de disponibilidad y no le será difícil ser paciente, prudente, conciliador y solidario, en el sentido de querer realmente ayudarlo, evitando conflictos con él y siendo mediador entre él y la institución.
- Muestre verdadero **interés** por la vida, aprendizaje y problemas del tutorado; éste debe percibir que el tutor, a través de una auténtica empatía, realmente le está poniendo atención (escuchando y comprendiendo).
- El tutor debe sentirse **motivado**, de esta manera ha de desempeñar su actividad con entusiasmo, voluntad, respeto y, sentirse comprometido con el tutorado.
- El tutor debe actuar con **justicia y equidad**, con lo que evitará favoritismos y cualquier tipo de discriminación y no pondrá en evidencia ni ridiculizará al tutorado.

## PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

Las actividades tutoriales deben realizarse en la institución educativa bajo un plan de acción tutorial, erigiéndose en el marco de referencia donde se especifican las líneas prioritarias del funcionamiento de la tutoría en un contexto determinado, en él convergen todos los elementos, recursos y medios necesarios y disponibles para su operatividad y eficacia, de tal manera que sólo debe considerar para programarse aquello que se pueda o sea susceptible de realizar. El plan ha de ser flexible, permitiendo su propia revisión y actualización periódica.

Por tanto, el plan de acción tutorial consiste en una serie de acciones sistemáticas, orientadas a unas metas como respuesta a las necesidades educativas del alumnado e

insertadas en la realidad de una carrera profesional concreta.

El plan de acción tutorial se puede realizar en dos niveles: **Nivel institucional y el del tutor.**

#### **PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL DE LA FACULTAD**

- ✓ Establecimiento del mecanismo de inducción y difusión a la tutoría
  - Portal de la Facultad
  - Folletos o trípticos
  - Carteles
  - Correo electrónico
  - Cursos propedéuticos o de inducción
- ✓ Definición de los criterios para la selección de tutores
  - Profesores de Tiempo Completo
  - Profesores de Asignatura
  - Técnicos Académicos
  - Mínimo con 2 años de antigüedad docente en la FES Zaragoza
  - Formación en el área de tutoría (haber cursado la etapa de inducción y formación)
  - Adscrito a una Carrera de la FES Zaragoza
  - El nombramiento para ser tutor se renueva anualmente y es otorgado por el Director de la FES Zaragoza.
- ✓ Establecimiento de un Programa de Formación de Tutores

Para que los docentes puedan llevar a cabo adecuadamente sus funciones de tutores, se cuenta con un programa de formación de tutores, que incluye las siguientes etapas: 1. Inducción 2. Formación y 3. Fortalecimiento.

  - **Inducción.** Su objetivo general es sensibilizar y contextualizar al profesor en el ámbito de la tutoría dentro de la UNAM, en particular de la FES-Z, así como proporcionar una visión introductoria del PIT, en términos de estructuras y procesos institucionales.
  - **Formación.** El objetivo central es desarrollar habilidades básicas en el profesor

para un adecuado desempeño de las funciones esenciales de la tutoría.

- **Fortalecimiento.** Su propósito es ampliar y fortalecer sus habilidades como tutor para el óptimo desarrollo de la función tutorial, así como establecer estrategias y acciones permanentes de superación encaminadas a mejorar sus actividades en la tutoría.
- ✓ Definición de las modalidades de atención de los tutorados
- Existen varias estrategias o modalidades para desarrollar un programa de tutoría, las modalidades dentro del PIT serán
- Individual
  - Grupal
  - Grupo Clase
- ✓ Asignación del número de alumnos por tutor
- En la modalidad individual la asignación de alumnos a los tutores está en función de la disponibilidad del tiempo que éstos puedan dedicarle a la tutoría. En términos generales, se les recomienda que por lo menos atiendan a cada uno de sus tutorados una hora al mes, es decir, que les dediquen treinta minutos cada quince días, sin descartar la posibilidad que según las necesidades de los tutorados a veces serán necesarias más sesiones.
  - Se asignan entre tres y diez alumnos por tutor por ciclo escolar de manera aleatoria.
  - En la modalidad de grupo clase se asignan entre 15 a 30 alumnos por tutor situación que puede cambiar dependiendo al grupo y carrera, se recomienda dos sesiones mensuales de una hora aproximadamente.
- ✓ Definición de los estudiantes a los que se dirige la tutoría
- En FES Zaragoza, la tutoría se dirige a alumnos:
- De primer ingreso a las nueve Licenciaturas.
  - De semestres intermedios y terminales en algunas carreras.
  - Regulares e irregulares no becarios que soliciten el acompañamiento del tutor.

- Becarios
  - Alumnos con cien por ciento de créditos cubiertos, que soliciten tutoría.
- ✓ Establecimiento de la duración de la relación tutor-tutorado
- En los alumnos de primer ingreso se dará la tutoría durante los dos primeros semestres.
  - A los alumnos que no pertenecen a algún programa de becas la duración de la relación puede ser durante toda su trayectoria académica, siempre y cuando al inicio de cada ciclo escolar soliciten continuar inscritos en el PIT.
  - Los alumnos becarios cuentan con el acompañamiento del tutor a lo largo de toda su trayectoria académica, sin embargo, si dejan de participar en los programas de becas, pueden continuar, si así lo desean, con un tutor del PIT.
- ✓ Recursos de apoyo para los tutores
- Los tutores de la Facultad reciben la notificación de que se ha realizado la asignación del semestre o año en curso.
  - Se les hace entrega de un tríptico de acceso al sistema, una vez que ingresa el tutor o tutora puede conocer a sus tutorados asignados, asimismo, este sistema permite visualizar los datos del alumno ya sean de contacto o sobre su situación escolar, así como conocer si el alumno es becario.
  - Aplicación ZaragozaApp donde se difunde información y servicios de la FES Zaragoza.
  - Los tutores reciben información sobre los programas apoyo para el alumnado, tal como becas, movilidad, actividades culturales y deportivas, apoyo psicológico entre otros.
  - Sistema de Registro de Tutoría (SIRET)

### **COMPROMISOS DE LOS TUTORADOS**

- Asistir a las reuniones de tutoría programadas.
- Establecer relación de trabajo con el tutor, basada en el respeto y colaboración mutua.

- Acordar con el tutor el plan de trabajo académico.
- Contribuir en la evaluación del PIT
- Participar en actividades que favorezcan su formación integral

### **PLAN DE ACCIÓN DEL TUTOR**

La acción tutorial individual y/o grupal requiere del conocimiento del alumno, por lo que es necesario que el tutor establezca una evaluación inicial o diagnóstica básica, que podrá realizarse mediante técnicas adecuadas que podrán ir desde la observación directa y sistemática hasta las pruebas psicopedagógicas. El tutor realiza las siguientes acciones:

- Los tutores deberán considerar los momentos de la trayectoria académica del alumnos para diseñar su plan de acción; es decir al inicio, durante y al finalizar los estudios.
- Identificación de las necesidades del tutorado.
- Diseño del plan de acuerdo con las necesidades del estudiante.
- Definición de objetivos de la tutoría.
- Desarrollo del plan de trabajo con el estudiante.
- Seguimiento y evaluación de la tutoría con cada alumno.

### **FUNCIONES DE LA COORDINADOR/A**

- Diseñar el Programa institucional de Tutoría.
- Gestionar los apoyos de las instancias que se articulan con el programa.
- Organizar el diseño de los planes de acción tutorial de las nueve Carreras de la Facultad.
- Organizar reuniones de trabajo con los enlaces de las nueve Carreras.
- Participar en la formación de los tutores de la Facultad.
- Fortalecer los equipos de tutores.
- Diseñar y aplicar la evaluación del programa.

### **EVALUACIÓN**

En el PIT de la FES-Zaragoza se han diseñado instrumentos que se aplican en el SIRET para que los tutores y tutorados evalúen la tutoría desde tres ámbitos:

- Evaluación del tutor.
- Evaluación del PIT.
- Autoevaluación como tutor o tutorado.

Las dificultades de los tutores para llevar a cabo las actividades tutóricas, deben ser atendidas por la Coordinación del Programa Institucional de Tutoría y los enlaces de cada una de las carreras, para que éste funcione adecuadamente, por esto, se sugiere identificar los problemas que puedan obstaculizar el logro de los objetivos de la tutoría y atenderlos de inmediato.

Estos problemas se pueden identificar a través de los instrumentos elaborados para la evaluación de la tutoría.

- Evaluación del carácter cualitativo realizada a través de reuniones con los tutores con el fin de detectar problemas y hacer sugerencias para mejorar el programa.
- Encuentro de Tutores anual de la FES Zaragoza.
- Evaluación de la funcionalidad de la Coordinación del Programa Institucional de Tutoría (organización académica y escolar).



## REFERENCIAS

1. Gómez GY. (2016). Programa Institucional de Tutoría. FES Zaragoza, UNAM. México.
2. Cruz VS. y cols. (2012). Sistema Institucional de Tutoría para la UNAM. Una propuesta para su implantación. México.
3. Mendoza NVM. (2014). Plan de Desarrollo Institucional 2014-2018. FES Zaragoza, UNAM. México.
4. Graue WLE. (2017). Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019. UNAM. México.
5. Gómez GYL., Palestino EF. y González FMV. (2014). Una década de experiencia tutorial en la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, UNAM. En: Cruz VS. (Coord.). (2014). Experiencias de Tutoría en la UNAM: Avances y Retos. México. DGOSE. pp. 59-82.
6. Hernández AVJ. (2018). Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022. FES Zaragoza, UNAM. México.
7. Graue WLE. (2019). Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023. UNAM. México.