

La Tutoría en el Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia de la UNAM



Contenido

1. Presentación	3
2. Antecedentes y justificación	3
3. La Tutoría en el SUAyED	5
<i>3.1 Conceptos generales</i>	
<i>3.2 Objetivos de la tutoría en el SUAyED</i>	
<i>3.3 Características generales de la tutoría del SUAyED</i>	
<i>3.3.1 El alumno del SUAyED</i>	
<i>3.3.2 El tutor del SUAyED</i>	
4. Operación de un Programa de tutoría del SUAyED	13
5. Consideraciones finales	15
Bibliografía y fuentes de consulta	16

1. Presentación

Con el fin de mejorar la calidad y pertinencia de los programas de formación de los alumnos de las entidades académicas del bachillerato y licenciatura, así como de incrementar la equidad en el acceso a aquellos métodos, tecnologías y elementos que favorezcan su desempeño, el Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), doctor José Narro Robles incorporó, como un programa estratégico de su administración, el Sistema Institucional de Tutorías.

La baja eficiencia terminal, la deserción y el bajo rendimiento escolar que aqueja a toda la Universidad no son ajenos al Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia (SUAYED), pero sí suponen especificidades derivadas de las modalidades mismas. El presente documento es una aportación al Sistema Institucional de Tutorías (SIT) de esta universidad y se suma al esfuerzo institucional a favor de mejorar la calidad y la eficiencia universitaria.

2. Antecedentes y justificación

La intención y el esfuerzo por contar con un programa sólido de tutoría para el SUAYED, responde básicamente a tres antecedentes importantes:

- a) La creación y puesta en funcionamiento de un Sistema Institucional de Tutoría (SIT), por parte del Rector de la UNAM, como parte de sus programas estratégicos para el periodo 2011-2015, para toda la Universidad, con especial énfasis en los primeros años de los ciclos escolares a nivel bachillerato y licenciatura.
- b) La publicación, el 23 de mayo de 2013, del Acuerdo y los Lineamientos que establecen el Sistema Institucional de Tutoría de Bachillerato y Licenciatura en los Sistemas Presencial, Abierto y a Distancia en la UNAM, que regirá la práctica de tutoría en la Universidad.
- c) Las diversas experiencias en el desarrollo de programas de tutoría orientados a apoyar a los alumnos que estudian en estas modalidades en los niveles de bachillerato y de licenciatura emprendidas por las algunas de las Divisiones del SUAYED que operan en escuelas y facultades. Estas acciones han seguido caminos con resultados y niveles de logro diversos.

A iniciativa de la Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia (CUAED) y con la preocupación de los académicos responsables de las Divisiones del SUAyED, por incorporarse al SIT, se llevó a cabo un análisis con objeto de clarificar la problemática a la que se enfrentan, unificar conceptos básicos e instrumentar acciones de manera coordinada que favorezcan una educación abierta y a distancia de calidad.

En él, se detectaron dificultades compartidas como ausentismo, rezago, abandono escolar, bajo índice de titulación, recursos limitados, escasez de profesores de tiempo completo, falta de comunicación con los alumnos, entre otros. Además, en el caso de las modalidades abierta y a distancia, se detectaron problemáticas específicas, entre las que destacan la escasez de actividades que incluyan a los alumnos del SUAyED, la falta de estrategias que incorporen el manejo de recursos de comunicación y de Internet, la falta de identidad y de reconocimiento de los alumnos con la institución y la necesidad de promover permanentemente la formación de tutores para estas modalidades, así como impulsar estímulos a su labor. De manera paralela, se descubrieron prácticas tutoriales exitosas con resultados favorables en el aprendizaje y permanencia de los alumnos.

Asimismo, se enfatizó la necesidad de diferenciar la práctica tutorial entre modalidades de estudio e impulsar la tutoría para el SUAyED, debido a que en el perfil de los alumnos existen particularidades que hay que distinguir con respecto a aquéllos que asisten de manera presencial.

Los factores de abandono temporal y rezago para los alumnos del SUAyED que se identificaron son:

- Su ocupación laboral (y familiar en menor medida).
- Falta de habilidades para organizar el tiempo.
- Falta de técnicas de estudio.
- Desconocimiento de la forma de operación del sistema en el cual están inscritos.

En cuanto a las acciones tutoriales del SUAyED, se encontró que el 70% de las entidades han incorporado algún programa de tutoría y de éstas sólo la mitad se habían sumado al SIT de manera institucional.

Con base en los lineamientos del SIT y el presente documento, los responsables del SUAyED tendrán el cometido de trabajar conjuntamente con la Coordinación del Programa Institucional de Tutoría (PIT)¹ de cada escuela o facultad y participar en la elaboración del Plan de Acción Tutorial (PAT)² local para incorporar las necesidades y estrategias que impulsen una mejor participación del SUAyED.

De acuerdo con las características que presentan los alumnos que ingresan al SUAyED y al ejercicio de la tutoría requerido, se requiere contar con elementos que aporten las especificidades del sistema al PIT de cada escuela o facultad dentro del marco institucional del SIT, para que sea acorde y coherente con el SUAyED, y capaz de favorecer el desarrollo integral de los alumnos del bachillerato y licenciatura que estudian en la modalidad abierta o a distancia. Esto se hará a través de la implementación de diversas acciones por demás articuladas, que impacten positivamente el ingreso, permanencia, rendimiento y egreso.

3. La Tutoría en el SUAyED

3.1 Conceptos generales

El SIT de la UNAM, de acuerdo a los lineamientos publicados el pasado 23 de mayo de 2013 en *La Gaceta UNAM*, define a la tutoría como la actividad formativa y de acompañamiento durante la trayectoria académica del alumno, cuya finalidad es la de mejorar su aprovechamiento escolar y promover su desarrollo integral.

Con base en las diversas aportaciones de las entidades que operan el SUAyED, este concepto ha sido redefinido para la educación abierta y a distancia como se expresa a continuación:

¹ El PIT se define como el documento general, elaborado por las entidades, que articula elementos de orden estratégico y que define y organiza los propósitos, procesos y acciones que realizan los actores centrales de la tutoría y todos los implicados en su desarrollo. A través del PIT, cada escuela o facultad asigna a un alumno (o grupo de alumnos) a un académico comprometido y responsable (o a algún alumno con amplia trayectoria escolar) para guiarlo durante su trayectoria escolar a efecto de reforzar su seguridad, conocimiento y experiencia, o, en su caso, para canalizarlo para que reciba apoyo económico, médico o psicológico si fuera necesario.

² El PAT es el conjunto de acciones a través de las cuales se diseña el contenido y la ejecución de la tutoría en el contexto de las necesidades e intereses de los alumnos.

La tutoría es un proceso de acompañamiento e intervención educativa individual o grupal a distancia a cargo de académicos o de estudiantes de niveles superiores habituados el uso de tecnologías de la información y la comunicación. Tiene como meta promover la retención escolar y el éxito académico de cada estudiante, a partir del diseño e implementación de acciones y estrategias personalizadas, para lograr su formación integral.

Un tutor, en este contexto, es el académico o alumno de semestre o ciclo anual avanzado que asume el compromiso de orientar y acompañar a distancia el proceso de formación integral de los alumnos que le son asignados por el PIT, para lo cual establece estrategias de comunicación y acompañamiento con ellos y sus asesores.³

El tutorado, por su parte, es el alumno inscrito en algún programa de bachillerato o licenciatura del SUAyED que cuenta con un tutor asignado de quien recibe acompañamiento a través de medios electrónicos en su actividad escolar y personal para promover su formación integral, desarrollando conjuntamente acciones de información, formación y orientación.

3.2 Objetivos de la tutoría en el SUAyED

Propósito

Contribuir al conjunto de acciones emprendidas por el Sistema Institucional de Tutoría de la UNAM, favoreciendo la participación del SUAyED en los Programas Institucionales de Tutoría y en los Planes de Acción Tutorial para el SUAyED.

Objetivo general

Contribuir, mediante un conjunto de estrategias de acompañamiento, orientación y seguimiento, a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes del SUAyED, a través de una atención personalizada, constante y permanente, empleando recursos sincrónicos y asincrónicos de comunicación considerando su ámbito familiar, personal y social, a fin de potenciar su formación integral. Esta atención se encamina a impactar positivamente en la permanencia, el rendimiento y el egreso.

³ En el SUAyED los asesores son los docentes a distancia o en línea, expertos en los contenidos académicos de las asignaturas.

Objetivos específicos

- Establecer programas académicos y de vinculación que contemplen de manera específica las necesidades en cada disciplina con la finalidad de favorecer el desarrollo de estrategias didácticas y psicológicas, elevar la eficiencia terminal y disminuir el rezago educativo.
- Impulsar la formación de tutores mediante cursos de actualización diseñados especialmente para las modalidades abierta y a distancia.
- Definir la relación tutor-asesor, a partir de sus características y funciones para determinar estrategias de colaboración.
- Distinguir las necesidades y potencialidades de los alumnos así como su perfil académico y personal desde el inicio de su trayectoria escolar y, a partir de ello, diseñar el plan de tutoría específico para cada alumno.
- Promover el desarrollo integral del alumno informándole de las distintas posibilidades académicas, deportivas y culturales que ofrece la UNAM, considerando su perfil y sus posibilidades como integrante del SUAyED.

3.3 Características generales de la tutoría del SUAyED

La metodología de estudio que se emplea en el SUAyED tiene particularidades que suponen necesidades de tutoría específicas, dado el cambio de paradigma en el aprendizaje, las posibilidades de riesgos y las problemáticas a las que se enfrentan los alumnos.

En el caso de la modalidad abierta, se podrá dar seguimiento a través de entrevistas directas, así como de los registros de avance que el alumno y el sistema aporten, y con el empleo de las TIC para el acompañamiento y retroalimentación.

En el caso de la modalidad a distancia, el tutor tiene la posibilidad de visualizar el acceso a la plataforma, avances y calidad de los trabajos del alumno. Además, puede establecer comunicación con ellos a través de los medios y recursos tecnológicos para conocer sus metas y construir conjuntamente soluciones para alcanzarlas.

En ambas modalidades, el tutor promueve relaciones sanas y respetuosas entre alumnos y entre estos con sus asesores. Adicionalmente, detecta necesidades en el desarrollo de habilidades y conocimientos y genera, en conjunto con los asesores y otras áreas de la escuela o facultad, intervenciones educativas para resolverlas, o bien canaliza al alumno a los servicios educativos institucionales adecuados que le permitan potenciar su aprendizaje.

Con base en su formato, en el momento en que se practica y en su énfasis, la tutoría presenta diversas posibilidades:

Por su formato

Puede ser tutoría a nivel individual, grupal, en subgrupos o entre pares.

Por el momento de la trayectoria en que se encuentra el alumno

En ambas modalidades, las intervenciones pueden darse:

- **Al inicio del programa.** Tienen el propósito de lograr que el alumno se familiarice con el aprendizaje en línea, acepte y disfrute la modalidad; desarrolle un sentido de autoeficacia y autogestión para aprender (con énfasis en el componente metacognitivo y construcción de un horario y hábitos de estudio).
- **Durante el programa.** Tienen el fin de potenciar las habilidades de autogestión y la motivación intrínseca para aprender, así como solucionar problemáticas externas que interfieran con el estudio (de tipo familiar, laboral, relacional).
- **Al término del programa.** Intentan aportar orientación sobre programas de servicio social (tanto presenciales como en línea) y opciones de titulación, promueven el desarrollo de un plan de vida y carrera y generan estudios de seguimiento de egresados que permiten retroalimentar al SIT.

Por su énfasis

Pueden ser preventivas o enfocadas a la atención de problemas.

- **Prevención de riesgos de abandono y bajo rendimiento escolar.** En ambos casos, implican la activación de la motivación a partir de la meta original del alumno, mediación para el desarrollo de hábitos de estudio efectivos y promoción de la adaptabilidad al cambio.
- **Atención a los problemas de abandono y bajo rendimiento escolar.** En la modalidad abierta, incluyen cursos remediales de las áreas centrales para subgrupos de alumnos que comparten lagunas de formación. En la modalidad a distancia, significan trabajo en sitios *web* con recursos de aprendizaje o con cursos compensatorios en línea existentes en la escuela o facultad.

Para ambos tipos de énfasis: se generan intervenciones para la atención y canalización de problemáticas personales, familiares, de administración escolar, así como cuestiones laborales, sociales, económicas, y relacionales que pueden poner en riesgo la continuidad escolar.

3.3.1 El alumno del SUAyED

De acuerdo al Modelo Educativo del SUAyED (2014), el alumno debe cubrir el siguiente perfil:

- Tener conocimiento de las características de las modalidades educativas abierta, a distancia, en línea y mixta, y construir un sentido de identidad alrededor de las mismas.
- Ser responsable de su propio aprendizaje, con valores y aptitudes para el trabajo colaborativo.
- Ser capaz de administrar su proceso de aprendizaje.
- Realizar actividades de planeación y administración del tiempo.
- Evaluar sus logros y avances académicos.
- Manejar de forma eficiente las TIC como recursos de apoyo al aprendizaje y a la socialización.
- Desarrollar y potenciar habilidades de búsqueda, clasificación, discriminación y análisis crítico de la información.
- Contar con habilidades de comunicación oral y escrita.
- Integrarse a comunidades de aprendizaje.
- Ser proactivo.
- Ser innovador.
- Desempeñar un rol como mediador e interlocutor en los procesos pedagógicos de otros alumnos.

Sin embargo, la mayoría de los alumnos que ingresan al SUAyED desconocen su funcionamiento y carecen de las habilidades indispensables para concluir con éxito su formación académica. Mediante cuestionarios que se aplican a los alumnos de nuevo ingreso, se han identificado los rasgos generales de la población que conforma el sistema y que se presentan a continuación.

Alumnos que ingresan al SUAyED en la modalidad abierta en nivel licenciatura⁴

- El rango de edades en alumnos de primer ingreso oscila entre 21 y 30 años. La edad promedio es de 28 años.
- Los alumnos no se encuentran registrados por sedes.
- 48% son mujeres y 52% son hombres.
- Aproximadamente el 90% de alumnos realiza trabajo remunerado predominando el horario matutino. Por semana dedican más de 40 horas a trabajar, mientras que al estudio dedican en promedio 10 horas.
- Los alumnos ingresaron prácticamente con nula experiencia en la modalidad abierta y sin haber tomado cursos previos de hábitos de estudio.

Alumnos que ingresan al SUAyED en la modalidad a distancia en nivel licenciatura⁵

- Actualmente el rango de edades oscila entre 21 y 40 años. La edad promedio de los alumnos es de 31 años.
- Los alumnos se encuentran geográficamente dispersos y registrados por sedes.
- 52% son mujeres y 48% son hombres.
- En los alumnos que realizan trabajo remunerado predomina el horario de tiempo completo, dedicando al estudio un promedio de 5.5 horas semanales. Los alumnos consideran que para tener éxito en su licenciatura a distancia, es necesario dedicar semanalmente entre 11 y 30 horas al estudio.
- Casi el 100% de los alumnos cuenta con equipo de cómputo para realizar sus tareas escolares y tiene acceso a Internet. La mayor parte estudia desde el hogar o el trabajo.
- Los alumnos manifiestan en su mayoría tener experiencia en el manejo del procesador de palabras, en hojas de cálculo y en presentadores de diapositivas.

⁴ Fuente: Base de datos "Rendimiento 2013-2" de la Dirección General de Administración Escolar, DGAE.

⁵ Fuente: Base de datos "Rendimiento 2013-2" de la Dirección General de Administración Escolar, DGAE.

Alumnos que ingresan a la modalidad a distancia en el nivel bachillerato

La población que cursa el bachillerato en esta modalidad comparte las características de los alumnos a distancia. Sin embargo, destaca lo siguiente:

- Atiende fundamentalmente a adultos en rezago, el promedio de edad es de 31 años.
- También ha tenido éxito en poblaciones exclusivamente de adolescentes cuyas edades son de 14 a 17 años.

Alumnos de cualquiera de las dos modalidades

- En su mayoría, los alumnos ingresan por concurso de selección y una minoría por pase reglamentado.
- En el caso del bachillerato, sólo los estudiantes en el extranjero ingresan por examen de selección. Los estudiantes de sedes en México ingresan de acuerdo a las políticas del gobierno estatal, la universidad pública o la escuela particular incorporada que lo ofrecen.
- La gran mayoría de alumnos viven en el DF y zona metropolitana.
- La mayoría de los alumnos son casados y, además de dedicarse al estudio y al trabajo remunerado, deben cumplir con las responsabilidades propias del hogar.
- El motivo principal por el cual eligieron este sistema está relacionado con la posibilidad de compaginar el estudio y el trabajo.
- Una parte de la población tiene estudios truncos del nivel al que se inscribieron o está cursando una segunda carrera.

Las características anteriores muestran datos generales, antecedentes académicos y laborales a partir de los cuales pueden generarse estrategias para favorecer la permanencia y el éxito académico de los alumnos del SUAyED de la UNAM. Como puede observarse, la distancia existente entre el perfil deseable y el perfil real del alumno es enorme, situación que justifica plenamente una acción tutorial diferenciada para estas modalidades.

3.3.2 El tutor del SUAyED

La actividad tutorial en el SUAyED requiere establecer una relación interpersonal muy estrecha entre tutor y tutorado para facilitar las funciones de información pero, sobre todo, de formación y orientación apoyándose en la comunicación y en la negociación mediadas por la tecnología. Una característica esencial en el perfil del tutor es el poseer habilidad en el uso adecuado y dominio de los medios de comunicación y los recursos provenientes de la Web 2.0.

Para prevenir la posible sensación de aislamiento, el tutor del SUAyED promoverá en el alumno el aprendizaje colaborativo basándose en actividades grupales, donde cada participante es responsable no sólo de su aprendizaje, sino también del de sus compañeros.

El tutor debe ser un educador capaz de combinar estrategias, actividades y recursos que actúan como mediadores entre una asignatura o curso y el alumno. Con la finalidad de potenciar el rendimiento académico del alumno, resulta necesario que el tutor esté profesionalizado a partir de:

- Una formación inicial y continua específica del modelo SIT
- Horas destinadas exclusivamente a esta labor
- Reconocimiento institucional de este trabajo
- Una periodicidad definida para sus intervenciones tutoriales

De acuerdo al Modelo Educativo del SUAyED, el tutor ofrece al estudiante una orientación sistemática para apoyar su avance académico conforme a sus necesidades y requerimientos particulares, para que se adapte, integre, permanezca y egrese del SUAyED en las mejores condiciones posibles. Sus funciones son:

- Conocer la situación individual de cada tutorado e identificar áreas de interés y oportunidad para ofrecer orientación educativa y sobre aspectos académico-administrativos.
- Elaborar el plan de trabajo tutorial y dar seguimiento a las actividades acordadas con sus tutorados.
- Apoyar al estudiante en la identificación y logro de sus metas.
- Intervenir en aspectos relacionados con la motivación, organización del tiempo de estudio y selección de carga académica, vinculados directamente con el desempeño del estudiante.

- Fomentar una comunicación abierta con los tutorados.
- Coadyuvar a que el tutorado sea y se sienta integrado a una comunidad de aprendizaje.
- Informar sobre los apoyos que ofrece la institución a los alumnos (cursos, becas, orientación, actividades culturales y deportivas, etcétera).
- Canalizar a los alumnos a los servicios de apoyo apropiados a la problemática identificada.
- Proponer y desarrollar proyectos de investigación relacionados con el campo de acción de la práctica tutorial.

4. Operación de un Programa de tutoría del SUAyED

Con base en los momentos y ámbitos de la tutoría, en el siguiente cuadro se detallan los propósitos y estrategias de la tutoría que se deberán tomar en cuenta en los PAT de cada escuela o facultad y representan un conjunto organizado de acciones de tutoría derivados de las características y necesidades específicas de los alumnos en el SUAyED.

Momentos	Propósitos	Estrategias
Previo al inicio	Orientar la toma de decisiones sobre la modalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a las autoridades responsables de la facultad o escuela en labores relacionadas con campañas informativas a alumnos interesados en las modalidades del SUAyED, para que hagan una decisión informada. • Asegurar el ingreso de los alumnos aspirantes con un manejo básico de cómputo y la oferta de cursos de cómputo que sean requisito de ingreso.
Al ingresar	Promover la adaptación e integración al SUAyED	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar el SUAyED a los Programas de Iniciación a la Vida Universitaria. • Informar a los alumnos sobre: <ul style="list-style-type: none"> ○ Características de la modalidad, ○ Programas y servicios (becas, servicio médico, entre otros). • Asegurar el conocimiento del alumno de su nuevo escenario escolar.

		<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las características y necesidades de los alumnos tutorados. • Hacer una inducción a mejores prácticas de aprendizaje en la modalidad. • Construir con el alumno su plan de vida para incorporar sus nuevas responsabilidades como alumno del SUAyED. • Asegurar el adecuado manejo de la plataforma por parte del alumno y el tutor.
Durante los estudios	Promover la retención y el éxito escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y promover la solución de dificultades relativas al rendimiento académico. • Promover la participación activa, autonomía y desarrollo personal y social del alumno. • Identificar dificultades y promover soluciones a situaciones que representen riesgo de abandono. • Mediar para que el alumno construya su proyecto de vida y carrera. • Motivar el uso de plataformas para dar seguimiento al desempeño del alumno. • Integrar un expediente del desempeño del alumno y de las acciones de tutoría que se han llevado a cabo. • Dar seguimiento a los resultados obtenidos en las sesiones tutoriales, mediante la canalización y/o acompañamiento.
Al terminar los estudios	Promover el egreso del programa con éxito y la adecuada inserción laboral o en estudios de nivel superior	<ul style="list-style-type: none"> • Dar orientación vocacional, para el caso del bachillerato. • Apoyar en la elección y cumplimiento del servicio social. • Facilitar la toma de decisiones sobre opciones de titulación. • Facilitar la transición a la siguiente etapa de vida (sea laboral o continuación de estudios). • Hacer seguimiento para identificar fortalezas y áreas de oportunidad del modelo de tutoría y así retroalimentar al sistema.

5. Consideraciones finales

Con la presente caracterización y el cambio de paradigma que supone la transición de lo presencial a la modalidad abierta o a distancia así como el perfil de los alumnos ya mencionado, se justifica plenamente la inclusión de la tutoría como una actividad sistemática y permanente en el SUAyED.

La propuesta se dirige a que el alumno pueda tener una mejor adaptación a los ambientes escolares, para que pueda desarrollar y potenciar sus habilidades, capacidades y motivaciones y para que contribuya con efectividad a la disminución del ausentismo, los índices de reprobación y rezago escolar.

Para concluir, cabe enfatizar que en este contexto, un Programa Institucional de Tutoría del SUAyED diseñado para los alumnos de las modalidades abierta y a distancia constituye una estrategia indispensable para alcanzar la meta de que culminen sus estudios, logrando los objetivos establecidos en los planes de estudio que les permitan integrarse y responder al entorno social como individuos capaces de actuar con eficiencia y eficacia, con un sentido social, con ética y valores bajo las exigencias del nuevo mundo global.

Miembros de la Comisión para la elaboración del documento “La Tutoría en el SUAyED”

Carmen Casas Ratia, Sara Cruz Velasco, Gabriela Montero Montiel, Juan Carlos Ramírez Domínguez, María del Rosario Freixas Flores, Margarita Molina Avilés, Eduardo Pérez Trejo y Carmen Villatoro Alvaradejo.

Bibliografía y fuentes de consulta

- ANUIES (2000). *Programas Institucionales de Tutoría una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior*. México.
- Gaceta UNAM, (2013, 23 de mayo). *Acuerdo por el que se establece el Sistema Institucional de Tutoría de Bachillerato y Licenciatura en los sistemas Presencial, Abierto y a Distancia de la UNAM*.
- Gobierno de España. Ministerio de Educación, Política Social y Deporte. Modalidades de la Educación en Personas adultas. Recuperado en agosto de 2013, de: http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/90/cd/cursofor/cap_2/cap2d.htm
- Maya, A. (1993). Orientaciones básicas sobre educación a distancia y la función tutorial. San José de Costa Rica. UNESCO. Recuperado en agosto de 2013, de: <http://www.usc.es/gl/servizos/ceta//recursos/documentos/tutoria.pdf>
- Tinto, V. (1989). Una reconsideración de las teorías de la deserción estudiantil. En *Trayectoria escolar en la educación superior*. ANUIES-SEP, México.
- UNAM. (2014). Modelo Educativo del SUAyED. UNAM, México.
- UNAM. (2012). Sistema Institucional de Tutoría para la UNAM. Guía de Coordinadores. UNAM, México.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. José Narro Robles
Rector

Dr. Eduardo Bárzana García
Secretario General

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Secretario Administrativo

Dr. Francisco José Trigo Tavera
Secretario de Desarrollo Institucional

Lic. Enrique Balp Díaz
Secretario de Servicios a la Comunidad

Lic. Luis Raúl González Pérez
Abogado General

Dra. Judith Zubieta García
Coordinadora de Universidad Abierta y
Educación a Distancia