

RESULTADOS DEL CÍRCULO DE REFLEXIÓN:

DIÁLOGOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA ACCIÓN TUTORIAL



Educación
que transforma

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

Secretaría Académica

Dirección de Formación e Investigación Educativa
Comisión para el Fortalecimiento de la Acción Tutorial

Informe del Círculo de reflexión: Diálogos para la transformación de la acción tutorial

Fecha de publicación: Mayo, 2025

DIRECTORIO

Dr. Oswaldo Chacón Rojas
Rector

Dra. María del Carmen Vázquez Velasco
Secretaria General

Dr. Florentino Pérez Pérez
Secretario Académico

Dr. Felipe de Jesús Gamboa García
Secretario Administrativo

Mtra. Myriam Jazmín González González
Secretaria para la Inclusión Social y Diversidad Cultural

Mtra. Mónica Guillén Sánchez
Secretaria de Identidad y Responsabilidad Social Universitaria

Dra. Mary Dalia Garivaldi Ozuna
Directora General de Planeación

Dra. María Eugenia Culebro Mandujano
Directora General de Investigación y Posgrado

Dr. Manuel Gustavo Ocampo Muñoa
Director General de Docencia y Servicios Escolares

Dra. Rocío Moreno Vidal
Coordinadora General de Relaciones Interinstitucionales

Dra. Catalina López Ordóñez
Directora de Formación e Investigación Educativa

COMISIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACCIÓN TUTORIAL

Dra. Yliana Mérida Martínez
Secretaria Académica
Centro de Educación Continua a Distancia (CEDUCAD)

Dra. María Del Rosario Soler Zapata
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias en Física y Matemáticas

Mtra. Mariela Elizabeth Arzat Velasco
Coordinadora del Programa Acción Tutorial
Facultad de Lenguas, Campus Tuxtla

Dra. Nancy Zárate Castillo
Coordinadora del Programa Acción Tutorial
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, C-II

Mtro. Guiovanny Beney Zambrano Hernández
Coordinador del Programa Acción Tutorial
Facultad de Contaduría y Administración, C-I

Mtra. Marlene Saldaña Astudillo
Coordinadora del Programa Acción Tutorial
Facultad de Ciencias Agronómicas C-V

Mtro. Jorge Abel Salazar Ruiz
Coordinador del Programa Acción Tutorial
Facultad de Arquitectura, Campus I

Mtra. Mónica Marina Courtois Ruiz
Coordinadora del Programa Acción Tutorial
Escuela de Humanidades, C-IV

Mtra. Maricela Victoria Vera Urbina
Coordinadora del Programa Acción Tutorial
Escuela de Ciencias Administrativas Istmo-Costa, Campus IX

Mtra. Fátima Guadalupe Laguna Vázquez
Coordinadora el Programa Acción Tutorial
Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas (CEDES)

Mtra. Alicia Ibette Hernández Garduño
Coordinadora el Programa Acción Tutorial
Centro Universidad Empresa (CEUNE)

Mtra. Susana Alejandra Chavira Orantes
Responsable del Programa Institucional de Tutorías
Dirección de Formación e Investigación educativa (DFIE)

Contenido

Presentación	5
Propósito	5
Metodología.....	5
a) Dinámica de las mesas.....	5
b) Temáticas y preguntas guía.....	6
c) Actores participantes.....	8
Reflexiones de las mesas	14
Mesa 1. Ética y responsabilidad social en el trabajo colaborativo interinstitucional	14
Mesa 2. Impacto de la tutoría para la permanencia de estudiantes.....	17
Mesa 3. Retos de la acción tutorial en la modalidad no escolarizada	20
Mesa 4. La cultura de paz en el estudiante frente a la acción tutorial	21
Mesa 5. Visión y transformación del docente tutor	26
Mesa 6. El desarrollo del pensamiento crítico en el quehacer de la Acción Tutorial	29
Conclusiones.....	32

Presentación

Con el fin de definir acciones que permitan fortalecer la tutoría de manera institucional, en la Sesión Ordinaria 02/2024 del Consejo Consultivo del Programa Institucional de Tutoría (PIT), se llegó al acuerdo de integrar una Comisión conformada por secretarios Académicos y Coordinadores de Acción Tutorial de las diferentes Unidades Académicas que ofertan programas educativos en la modalidad escolarizada y no escolarizada.

Esta comisión denominada Fortalecimiento Institucional de la Acción Tutorial inició con la participación de siete personas; posteriormente, se sumaron otras figuras, quedando conformada por 11 personas. Inició sus reuniones de trabajo en noviembre de 2024, a través de las cuales definieron cambiar el formato de las sesiones ordinarias del Consejo Consultivo del PIT, las cuales fueran más productivas y generadora de estrategias para su aplicación en las Facultades, Escuelas, Centro e Institutos.

En este sentido, surge la propuesta de realizar un Círculo de reflexión bajo el nombre Diálogos para la transformación de la acción tutorial, por lo que se definieron seis mesas temáticas y tres preguntas detonadoras para cada una de ellas, para impulsar el diálogo y debate, así como identificar las áreas de mejora continua.

Este evento se desarrolló en el marco de la XXIII Sesión Ordinaria del Consejo Consultivo del Programa Institucional de Tutorías, realizada el 28 de febrero de 2025; por lo que en el presente documento, se presenta los resultados del Círculo de reflexión: “Diálogos para la transformación de la acción tutorial”, que permita formular acciones institucionales en las que participen los diferentes actores de la actividad tutorial, para fortalecer la tutoría en la Universidad que favorezcan el acompañamiento integral de las y los estudiantes.

Propósito

Proponer estrategias de mejora continua en la acción tutorial a través de la reflexión del quehacer universitario en sus diferentes actores conforme a la trayectoria académica para contribuir al Programa Institucional de Tutorías.

Metodología

a) Dinámica de las mesas

En el marco de la XXIII Sesión Ordinaria del Consejo Consultivo del Programa Institucional de Tutorías, realizada el 28 de febrero de 2025, se desarrolló el Círculo de reflexión: “Diálogos para la transformación de la acción tutorial”, donde se establecieron seis mesas de reflexión, integradas por secretarios Académicos y coordinadores de Acción Tutorial de las diferentes Unidades Académicas de la UNACH.

Se cuidó que en cada mesa no participaran ambos tipos de figura de la misma Unidad Académica, con el fin de que se pudiera contar con las experiencias que vive toda la comunidad universitaria en los diversos contextos o temáticas.

Para el desarrollo del Círculo de reflexión, se contó con un tiempo de una hora 30 minutos, en el que por espacio de 60 minutos se dialogó y debatió la temática de cada mesa; posteriormente, en el tiempo restante, se presentaron las reflexiones y conclusiones.

Para ello, se contó en cada mesa con un moderador, el cual fue atendido por los integrantes de la Comisión para el Fortalecimiento de la Acción Tutorial, con el fin de dirigir las participaciones.

Así también, se contó con un relator, que fue un docente tutor invitado de las facultades de Lenguas Campus Tuxtla y de Ciencias en Física y Matemáticas, así

como del Centro Universidad Empresa. Esta figura estuvo a cargo de recopilar las expresiones de los integrantes de la mesa y realizar una conclusión de la misma que fue expuesto como parte del cierre de esta actividad.

b) Temáticas y preguntas guía

En el Círculo de reflexión: “Diálogos para la transformación de la acción tutorial” se abordaron seis mesas temáticas, en las que se desarrollaron de tres a cuatro preguntas guías, que permitieron realizar las reflexiones sobre el quehacer de la acción tutorial conforme a los diferentes actores que participan en el Programa Institucional de Tutorías.

Mesa 1. Ética y responsabilidad social en el trabajo colaborativo interinstitucional

- ❖ ¿De qué manera influye las áreas institucionales con las funciones de la Coordinación Acción Tutorial?
- ❖ ¿Qué retos se han enfrentado en la Coordinación de Acción Tutorial para el trabajo colaborativo?
- ❖ ¿Cuáles son los beneficios de la integralidad institucional en la acción tutorial?
- ❖ ¿Qué estrategias pueden establecerse para fortalecer la ética y la responsabilidad social?

Mesa 2. Impacto de la tutoría para la permanencia de estudiantes

- ❖ ¿Cuáles son los factores que influyen en el desempeño académico de los estudiantes?
- ❖ ¿Cómo la tutoría contribuye en mitigar los factores que afectan el desempeño académico?
- ❖ ¿Qué acciones propone para mejorar la tutoría que impacte en la permanencia de estudiantes?

Mesa 3. Retos de la acción tutorial en la modalidad no escolarizada

- ❖ ¿Cuáles son los desafíos que se enfrenta en la tutoría para programas en la modalidad no escolarizada?
- ❖ ¿Cómo afronta esos desafíos el docente tutor en la modalidad no escolarizada?
- ❖ ¿Qué estrategias propone para resolver los desafíos de la acción tutorial en la modalidad no escolarizada?

Mesa 4. La cultura de paz en el estudiante frente a la acción tutorial

- ❖ ¿Qué dificultades identifica en el estudiante para su participación en la acción tutorial?
- ❖ ¿Cuáles son las fortalezas del estudiante en la acción tutorial?
- ❖ ¿Qué acciones propone para fomentar la cultura de paz en el estudiante frente a la acción tutorial?

Mesa 5. Visión y transformación del docente en la tutoría

- ❖ ¿Qué saberes debe tener el docente para el acompañamiento tutorial?
- ❖ ¿Qué retos se enfrenta el docente para cumplir con su rol como tutor?
- ❖ ¿Qué estrategias propone para fortalecer los saberes de los docentes en su rol de tutor?

Mesa 6. El desarrollo del pensamiento crítico en el quehacer de la Acción Tutorial

- ❖ ¿Cuáles son los alcances de la Coordinación que fortalece la acción tutorial?
- ❖ ¿Qué dificultades afronta la Coordinación de la Acción Tutorial?
- ❖ ¿Cómo potencializar el desarrollo del pensamiento crítico en el quehacer de la Coordinación de la Acción Tutorial?

c) Actores participantes

En el Círculo de reflexión: “Diálogos para la transformación de la acción tutorial” participaron secretarios Académicos y coordinadores de Acción Tutorial de las diversas Unidades Académicas, que forman parte del Consejo Consultivo del Programa Institucional de Tutorías, distribuidos en las diferentes mesas establecidas para la reflexión y diálogo.

Mesa 1. Ética y responsabilidad social en el trabajo colaborativo interinstitucional

Relator: Mtra. Guadalupe Díaz Jiménez (Facultad de Lenguas, campus Tuxtla)

Moderador: Mtra. Susana Alejandra Chavira Orantes (DFIE)

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
1	Escuela de contaduría y Administración, C-VII	Andrés Morales Martínez	PAT
2	Escuela de Humanidades, C-IX	Raúl Vázquez Gutiérrez	PAT
3	Facultad de Medicina Humana, C-IV	Isabel Guzmán Torres	PAT
4	Escuela de Estudios Agropecuarios, Mezcalapa	Mariana Elizabeth Salvatierra Rincón	PAT
5	Dr. Yoshio Cruz Nakamura	Escuela de Humanidades, C-IV	Secretario Académico
6	Escuela de Ciencias Químicas	Esther Candelaria Martínez	PAT
7	Facultad de Ciencias Sociales, C-III	Mtro. Miguel Ángel Gómez López	Secretario Académico

Mesa 2. Impacto de la tutoría para la permanencia de estudiantes

Relator: Lic. Noemí Telles Hernández (DFIE)

Moderador: Dra. María del Rosario Soler Zapata (Facultad de Ciencias en Física y Matemáticas)

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
1	Escuela de Contaduría y Administración, C-VII	María Cristina González Castellanos	Secretaria Académica
2	Facultad de Ciencias Químicas, C-IV	Iliana Concepción Quezada Cruz	PAT
3	Escuela de Humanidades, C-IX	Magdalena Reyes Rosales	Secretaria Académica
4	Facultad de Medicina Humana, C-IV	Rosa del Carmen Gallegos Sandoval	Secretaria Académica
5	Escuela de Ciencias Administrativas, C-IX	Edali Aguilar Castillo	PAT
6	Facultad de Ingeniería, C-I	Alicia Rincón Pérez	PAT
7	Escuela de Ciencias Administrativas istmo-costal, C-IX	Maricela Victoria Vera Urbina	PAT
8	CEUNACH	Adriana Mayor Llaven	PAT

Mesa 3. Retos de la acción tutorial en la modalidad no escolarizada

Relator: Dra. Yliana Mérida Martínez (CEDUCAD)

Moderador: Mtra. Alicia Ibet Hernández Garduño (CEUNE)

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
1	Escuela de Lenguas, C-Tapachula	Rocío Cansino Zamarrón	PAT
2	CECOCISE	Irma Inés Mendoza Argüello	PAT
3	CEUNE	Consuelo Guadalupe Morales Flores	Secretaria Académica
4	CECOCISE	Adriana Patricia Navarro Gutiérrez	Secretaria Académica
5	Facultad de Humanidades, C-VI	Marco Antonio Hernández Falcón	PAT
6	CEDES	Fátima Guadalupe Laguna Vázquez	PAT
7	CEDES	María Honorata López Morales	Secretaria Académica
8	Instituto de Investigaciones Jurídicas	Edgar Lara Morales	PAT

Mesa 4. La cultura de paz en el estudiante frente a la acción tutorial

Relator: Dr. Víctor Iván Ruiz Pérez (Facultad de Ciencias en Física y Matemáticas)

Moderador: Mtra. Mónica Marina Courtois Ruiz (Escuela de Humanidades Campus IV)

No.	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
1	Facultad Maya de estudios agropecuarios	Yesenia Campos Vázquez	PAT
2	Facultad de negocios, C-IV	Jesús Domínguez Guzmán	PAT
3	Facultad de Arquitectura, C-I	Miguel Ángel Aguilar Velasco	Secretario Académico

No.	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
4	Facultad de Medicina Humana, C-II	Gladis Karina Hernández López	Secretaria Académica
5	Escuela de Ciencias Administrativas, C-IX	Jesús Cigarroa Solar	Secretario Académico
6	Facultad de ciencias agronómicas, C-V	Marlene Saldaña Astudillo	PAT
7	Escuela de ciencias administrativas, Istmo-Costa, C-IX	Diana Velasco Jiménez	Secretaria Académica
8	Escuela de Sistemas Alimentarios	José Alfonso López García	PAT
9	CEUNACH	Sheila Gabriela Rojas Pérez	Secretaria Académica
10	Facultad de ciencias sociales, C-III	Rigoberto Alfaro, Argüello	Director

Mesa 5. Visión y transformación del docente en la tutoría

Relator: Mtra. Mariela Elizabeth Arzat Velasco (Fac. de Lenguas Tuxtla)

Moderador: Dra. Nancy Zarate Castillo (Facultad de Veterinaria y Zootecnia, campus II)

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
1	Fac. de Ciencias Humanas para el Desarrollo Intercultural Sostenible	Reyna Muñoz Mena	PAT
2	Facultad de ciencias administrativas, C-VIII	Juan Carlos Durantes Cortés	PAT
3	Facultad de ciencias agrícolas, C-IV	Oscar Aarón Garza Mandujano	PAT

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
4	Escuela de lenguas, C-San Cristóbal de las casas	Vianey Paulina Rossette García	PAT
5	Escuela de ciencias y procesos agropecuarios industriales, C-IX	Ángel Oliverio Villavicencio	PAT
6	Instituto de Investigaciones Jurídicas	Verónica Rocío Tondopó Gómez	Secretaria Académica
7	Escuela de ciencias de la administración, istmo-costal, C-IX	Eduardo Ortiz Hernández	Director
8	Facultad de derecho, C-III	Fabiana Ortega Pinto	PAT

Mesa 6. El desarrollo del pensamiento crítico en el quehacer de la Acción Tutorial

Relator: Dra. Blanca Isela Castillejos Suastegui (Centro Universidad Empresa)

Moderador: Mtro. Giovanni Beney Zambrano Hernández (Facultad de Contaduría y Administración, Campus I)

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
1	Facultad de Arquitectura, C-I	Jorge Abel Salazar Ruiz	PAT
2	Facultad de ciencias administrativas, C-VIII	Fanny del Rosario Abarca Argüello	Secretario Académico
3	Facultad de derecho, C-III	Ivanna Valdiviezo Ortega	Secretaria Académica
4	Facultad de medicina veterinaria y zootecnia, C-II	Grecia Cruz Paz	Secretaria Académica
5	Facultad de lenguas, C-Tuxtla	Guadalupe Díaz Jiménez	Secretaria Académica

No	UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE	CARGO
6	Facultad de medicina veterinaria y zootecnia, C-II. Ext. Pichucalco	Lucia Isabel Martínez Ruiz	PAT
7	Coordinación de la Licenciatura de caficultura	Valentina García Méndez	PAT
8	Facultad de ciencias sociales, C-III	Orlando Uriel Bravo Argüello	Director

En total, **en el Círculo de reflexión: “Diálogos para la transformación de la acción tutorial”** participaron 49 personas, entre secretarios Académicos, coordinadores de Acción Tutorial e incluso, directores de las diversas Unidades Académicas. A esto se suman los 6 docentes tutores como relatores y 6 coordinadores como moderadores, haciendo **un total de 61 participantes**.

Reflexiones de las mesas

Mesa 1. Ética y responsabilidad social en el trabajo colaborativo interinstitucional

En esta mesa de diálogo, participaron siete personas (dos secretarios Académicos y cinco coordinadores de Acción Tutorial), quienes en relación a la primera pregunta, sobre de qué maneras influyen las áreas institucionales con las funciones de la Coordinación de Acción Tutorial, comentaron la importancia del trabajo colaborativo para promover e impulsar la acción tutorial, donde es primordial la participación en las gestiones de los titulares de la Secretaría Académica y Dirección de las Unidades Académicas, bajo criterios de ética y responsabilidad social.

Al cuestionarlos sobre los retos se han enfrentado en la Coordinación Acción Tutorial para el trabajo colaborativo, los integrantes de la mesa destacan las diferencias entre una Unidad Académica y otra, donde se refleja el apoyo de la Secretaría Académica y la Dirección.

En este sentido, se considera como ejemplo las acciones que se realizan en la Escuela de Humanidades Campus IV, donde se ha desarrollado la cultura de la tutoría, a través de estrategias como el Día de la tutoría, donde se realizan diferentes actividades recreativas y culturales, con la participación de docentes tutores y estudiantes tutorados.

En contraste, en la Facultad de Medicina Campus Tapachula se les dificulta impulsar la tutoría, derivado a la cantidad de contenidos disciplinares que deben abordar los estudiantes, por lo que no se les permite dedicar una clase para acciones tutoriales, por lo que los estudiantes no acuden a sus sesiones. Aunque

sesiona el Comité Tutorial de esta Unidad Académica, generalmente no hay solicitudes de tutorías solamente en casos de urgencia.

Coincide la Escuela de Estudios Agropecuarios Mezcalapa al señalar que los profesores manifiestan complicaciones para realizar sesiones de tutorías y sus otras actividades, en donde priorizan la docencia. Además, la acción tutorial de manera individual se tiene considerar de manera especial para no pueda interpretarse o confundirse como como acoso, dado la situación actual; al tiempo, que también los tutores de grupo reprueban a sus tutorados si no les confirman las sesiones, por lo que no se garantiza su realización.

En tanto, en la Facultad de Humanidades del Campus Pijijiapan es difícil obtener información, recursos y servicios para proporcionarlos a los estudiantes, derivado a que los campus principales (Tapachula y Tuxtla) se encuentran lejos y generan más gastos o bien, es complejo su acceso. Sin embargo, se reconoce el apoyo psicoemocional de Tapachula, que por lo menos una vez al año acuden para brindar pláticas de los estudiantes, pero por el problema de viáticos dificulta la relación y promoción de la acción tutorial. Además, por ser una Facultad de Ciencias Humanas, el trabajo entre docentes y coordinadores facilita el trabajo de acción tutorial, por lo que ha aumentado últimamente la participación.

Por otro lado, la Facultad de Ciencias Químicas está en ese proceso, contando con un grupo de WhatsApp y un Día de la Tutoría, que se realiza de manera grupal y que, a su vez, impulsa la atención particular de los estudiantes.

La Escuela de Contaduría y Administración, Campus Pichucalco menciona que la tutoría sí funciona, pero reconoce que algunos casos no son atendidos por diversas razones, entre ellos contar con los servicios necesarios desde administración central. De igual forma, otro problema que se presenta es la confirmación de las sesiones de tutorías de parte de los estudiantes.

Pese a todas estas dificultades, los integrantes de la mesa identifican algunos beneficios en realizar la acción tutorial de manera integral e institucional, como: evitar la deserción escolar, coordinar actividades en conjunto, impactar directamente al estudiante, mejorar el rendimiento escolar y canalizar a aquellos estudiantes que presentan algún problema para atención especializada, entre otros.

En relación a la pregunta sobre las estrategias que pueden establecerse para fortalecer la ética y la responsabilidad social, manifiestan que es necesario la generación de redes de apoyo interinstitucional con el apoyo de los directivos de las diferentes Unidades Académicas, así como llevar a cabo un foro de buenas prácticas que permitan compartir lo que está dando resultados y que puedan replicarse en otras Facultades, Escuelas, Centros e Institutos.

Como conclusión de la mesa, señalan que el Programa de Acción Tutorial en las diferentes Unidades Académicas ha representado un pilar fundamental para el acompañamiento integral del estudiante, promoviendo su desarrollo académico, personal y emocional, peso a todos los retos encontrados en la práctica, como la falta de asistencia estudiantil, la sobrecarga de actividades docentes y las limitaciones geográficas.

Ha sido posible la consolidación de una cultura de tutoría que ha favorecido la interacción entre docentes tutores y estudiantes tutorados, donde la colaboración entre los coordinadores, directivos y el personal administrativo ha sido clave para la implementación de estrategias que permitan atender las necesidades de los estudiantes de manera oportuna.

Al fortalecer el Programa Institucional de Tutorías, de manera integral, se obtendrían diversos beneficios, entre ellos la disminución de la deserción escolar al ofrecer un

acompañamiento constante para la detección temprana de problemáticas en los estudiantes y canalizarlos a atención especializada.

Además, la implementación de redes de apoyo interinstitucional y la organización de foros de buenas prácticas contribuirían a la consolidación de un modelo tutorial más eficiente y efectivo, generando un impacto positivo en el rendimiento académico y bienestar estudiantil.

El trabajo colaborativo y la disposición de los coordinadores para implementar nuevas estrategias de fomento de la acción tutorial representan una oportunidad para fortalecer la atención personalizada y consolidar una cultura de acompañamiento integral, donde el estudiante sea el centro del proceso educativo.

Es necesario seguir impulsando la capacitación docente, la creación de espacios de diálogo y la promoción de actividades recreativas que permitan fortalecer los vínculos entre la comunidad universitaria, garantizando así una formación integral para los estudiantes.

La mesa Ética y responsabilidad social en el trabajo colaborativo interinstitucional finaliza con una cita de la psicóloga Alejandra Valencia: “Tú debes de ser tu prioridad. Para ayudar a los demás tienes que estar bien tú, no te dejes para después”.

Mesa 2. Impacto de la tutoría para la permanencia de estudiantes

En esta mesa, identifican diferentes factores que influyen en la permanencia de las personas estudiantes, tales como, el familiar, el económico, el social, la salud psicoemocional, la falta de vocación y la carga académica extensa.

El factor familiar es uno de los que más impacto ha tenido ya que no todos los padres de familia están dispuestos a involucrarse en la formación de sus hijos e hijas o bien, las personas estudiantes toman el rol de padres en su familia. Aun cuando nuestra universidad es una institución superior pública, existen personas estudiantes que no cuentan con recursos económicos para culminar sus estudios, por lo que se ven en la necesidad de abandonar su carrera universitaria.

Por otro lado, el contexto en el que se desenvuelven los y las jóvenes hoy en día, ha generado afectaciones tales como el estrés, ansiedad, y depresión, mismas que influyen en el rendimiento de las personas estudiantes.

Otro de los factores que influyen en la permanencia de las personas estudiantes es la falta de vocación, ya sea por desconocimiento de la carrera o por la falta de interés al no ser su primera opción, así como la carga académica excesiva y alto nivel de dificultad de las materias.

La tutoría juega un papel importante en el acompañamiento de las personas estudiantes en la mejora del desempeño académico y la permanencia, al contribuir en mitigar los factores que los afectan.

La detección y atención oportuna de los factores que inciden en el desempeño, el trabajo colaborativo con las áreas correspondientes (médica, psicológica, académica), poder realizar la canalización adecuada y darle seguimiento, son acciones que coadyuvan en mitigar los factores que afectan el desempeño académico de las personas estudiantes.

Como conclusión, esta mesa señala que es fundamental fortalecer el sistema de tutorías como una estrategia clave para mejorar la permanencia de los y las estudiantes en las instituciones educativas. Para lograrlo, propone acciones orientadas a la consolidación de una tutoría efectiva y coherente.

En primer lugar, es necesario homogeneizar una estrategia institucional accesible, que considere las diversas formaciones y perfiles de las personas tutoras, con el fin de brindar lineamientos claros y prácticos para su desempeño. Asimismo, resulta imprescindible sensibilizar tanto a los tutores como a los y las estudiantes sobre la importancia del acompañamiento académico, emocional y personal que ofrece esta figura, destacando su impacto directo en el desarrollo integral del estudiantado.

También plantea la capacitación continua de las personas tutoras, enfocada en la detección oportuna de necesidades específicas de las personas estudiantes, el acompañamiento adecuado y la correcta canalización hacia las áreas correspondientes.

Para reforzar el seguimiento de estas acciones, sugiere hacer obligatoria la validación inmediata de las sesiones de tutoría, con el registro tanto del tutor como del estudiante, garantizando así la trazabilidad y efectividad del proceso; es decir, la posibilidad de seguir y verificar cada sesión realizada, quién participó, cuándo se llevo a cabo, qué temas se abordaron y si hubo seguimiento o canalización a otras áreas.

Propone, además, aumentar el número mínimo de sesiones requeridas para la emisión de constancias, elevándolo a cinco, con el propósito de asegurar una atención sostenida. Finalmente, destaca la importancia de generar y compartir materiales de apoyo, como recursos audiovisuales y grabaciones de conferencias, que contribuyan a la profesionalización y actualización constante de las y los tutores.

Estas propuestas, en conjunto, buscan consolidar una tutoría más eficaz, sensible y sistematizada que favorezca de manera concreta la permanencia estudiantil.

Mesa 3. Retos de la acción tutorial en la modalidad no escolarizada

Los integrantes de esta mesa coinciden en señalar que la modalidad no escolarizada requiere de la atención de múltiples estrategias para el reconocimiento de las características diversas de estudiantes (edades, lugar de residencia, experiencia, habilidades y conocimientos); asimismo, experimenta condicionantes que dificultan el seguimiento y orientación de estudiantes, como la falta de internet, fallas recurrentes en el servicio de energía eléctrica, horarios vespertinos, en comparación con los programas presenciales, donde la mayoría de las y los estudiantes comparten las mismas características.

No obstante, y aun cuando se realiza la práctica tutorial en los programas educativos no escolarizados, existen muchos retos en la práctica, como la interacción y la comunicación entre tutor-tutorado, confusiones por parte de los asesores sobre sus funciones, responsabilidades y obligaciones, además de la participación activa de la y el estudiante en las sesiones de tutoría.

Con el antecedente anterior, la mesa de trabajo propone algunas acciones de mejora para la acción tutorial, descritas a continuación:

- **Visibilizar los programas de estudio de la modalidad no escolarizada dentro del nuevo modelo educativo de la universidad**, para mejorar el proceso y la eficiencia de la acción tutorial en la comunidad estudiantil.
- **Realizar un manual de funciones** que aclare las diferencias entre la práctica docente, asesoría y tutoría; para ser vertida a toda la comunidad con la finalidad de concientizar sobre la relevancia de estas acciones en beneficio de mejorar las trayectorias académicas.
- **Realizar un protocolo de actuación** para la atención de la comunidad estudiantil de los programas no escolarizados.
- **Reconocer la categoría y las implicaciones de la tutoría en la modalidad no escolarizada**, así como el reconocimiento de las diversidades que implica

- esta modalidad (horarios de atención, edad de estudiantes, canales de comunicación, rutas de actuación, obligaciones y responsabilidades).
- **Formar una red de apoyo entre los programas educativos en la modalidad no escolarizada** con la finalidad de compartir estrategias que fortalezcan la acción tutorial y contribuir a la formación integral de la y el estudiante desde el nivel institucional.
 - **Establecer un plan semestral de capacitación y profesionalización para el personal docente** que desarrollan la actividad tutorial sobre herramientas pedagógicas y socioemocionales.

En conclusión, la mesa de trabajo considera que es importante fortalecer el trabajo colaborativo entre los tutores y autoridades institucionales con la intención de implementar estrategias y otorgar herramientas que ayuden a la participación y constancia de las y los estudiantes en la acción tutorial para mejorar el desempeño académico tomando en cuenta las necesidades y dificultades que se presenten.

Mesa 4. La cultura de paz en el estudiante frente a la acción tutorial

La participación del estudiante en la acción tutorial se enfrenta a diversos obstáculos, un desafío importante radica en la falta de compromiso, tanto de algunos estudiantes como de ciertos tutores, lo que mina la efectividad de este acompañamiento, la pesada carga académica que soportan los alumnos, especialmente al inicio de sus estudios, sumada a la sobrecarga laboral de los docentes, reduce significativamente el tiempo y la disposición para involucrarse activamente en las tutorías.

Factores socioculturales también juegan un papel, ya que la comunicación entre padres o familiares y la institución puede dificultar la construcción de una relación de confianza entre el estudiante y su tutor, asimismo, las deficiencias en la comunicación y coordinación entre docentes-tutores y estudiantes generan

inconsistencias y complican el seguimiento adecuado, la imposibilidad de que los alumnos elijan a sus tutores puede generar desajustes y disminuir la afinidad en esta relación, finalmente, la brecha generacional entre tutores y estudiantes puede ser una barrera para la empatía y la comprensión mutua, obstaculizando una comunicación efectiva.

A pesar de estos desafíos, la acción tutorial tiene la capacidad de potenciar diversas fortalezas en los estudiantes, especialmente en entornos presenciales, la cercanía que ofrecen las clases presenciales facilita la comunicación directa y la resolución oportuna de dudas; los grupos pequeños crean un ambiente de confianza donde los estudiantes se sienten más cómodos para expresar sus inquietudes y participar activamente, fortaleciendo la comunicación con el tutor, la continuidad en la asignación de tutores a lo largo del tiempo consolida la relación y permite un seguimiento personalizado, la tutoría también brinda un apoyo individualizado, adaptado a las necesidades y ritmos de aprendizaje de cada estudiante, y contribuye al desarrollo de habilidades esenciales como la gestión del tiempo, la resolución de problemas y la toma de decisiones, además, ofrece una valiosa orientación académica y profesional, ayudando a los estudiantes a tomar decisiones informadas sobre su futuro.

Para cultivar una cultura de paz entre los estudiantes en el contexto de la acción tutorial, se pueden implementar diversas estrategias, donde es fundamental fortalecer y diversificar los programas educativos con talleres y pláticas sobre resolución de conflictos, inteligencia emocional, comunicación asertiva y prevención de la violencia, integrándolos en el currículo y como actividades extracurriculares. Además, es necesario asegurar la aplicación efectiva del Plan Institucional para la Cultura de la Paz y es crucial la colaboración entre departamentos como apoyo psicoemocional, comisiones de género y salud para abordar integralmente las necesidades de los estudiantes, la capacitación continua para docentes-tutores y

estudiantes tutorados en temas de cultura de paz, prevención de la violencia y resolución pacífica de conflictos, fomento de la empatía, el respeto y la inclusión.

Es igualmente importante, el compromiso de la administración es esencial para garantizar el apoyo y los recursos necesarios para estas iniciativas, así como para generar espacios seguros de diálogo para la resolución de conflictos; finalmente, promover habilidades de diálogo y mediación entre los estudiantes y establecer espacios seguros donde puedan expresar sus preocupaciones y buscar soluciones conjuntas contribuirá significativamente a una cultura de paz duradera.

Como conclusión de la mesa, señala que la acción tutorial se revela como un pilar fundamental en la formación integral del estudiante, pero su efectividad; depende de la superación de diversos desafíos y del aprovechamiento de sus fortalezas inherentes, para alcanzar su máximo potencial debe abordar los desafíos identificados, consolidar sus fortalezas y promover una cultura de paz, esto implica un esfuerzo colaborativo entre estudiantes, tutores y la institución, con un enfoque centrado en el desarrollo integral del estudiante.

Para el próximo semestre, la acción tutorial debe evolucionar hacia un modelo más dinámico y proactivo, para superar los desafíos identificados, propone implementar las siguientes acciones de mejora:

- **Fomento del compromiso y la motivación:** Desarrollar estrategias innovadoras para aumentar el interés y la participación tanto de estudiantes como de tutores. Esto podría incluir la implementación de tutorías más interactivas y personalizadas, el reconocimiento de la labor de los tutores comprometidos y la promoción de los beneficios tangibles de la acción tutorial para el desarrollo académico y personal de los estudiantes.
- **Optimización de la gestión del tiempo:** Explorar mecanismos para aliviar la carga académica de los estudiantes y la sobrecarga de trabajo de los tutores, esto podría implicar la revisión de la distribución de tareas

académicas, la implementación de herramientas de gestión del tiempo para estudiantes y la exploración de modelos de tutoría más eficientes, como tutorías grupales temáticas o el uso de plataformas virtuales para consultas puntuales.

- **Fortalecimiento de los vínculos socioculturales:** Implementar talleres o actividades que involucren a padres y familiares en el proceso de tutoría, fomentando una comunicación fluida y la construcción de una relación de confianza entre la familia, el estudiante y el tutor.
- **Mejora de la comunicación:** Establecer canales de comunicación claros y eficientes entre docentes-tutores y tutorados, así como mecanismos de coordinación para garantizar un seguimiento coherente y efectivo, la implementación de plataformas digitales o la designación de coordinadores de tutoría por área podrían ser estrategias útiles.
- **Flexibilización en la asignación de tutores:** Explorar la viabilidad de permitir a los estudiantes expresar preferencias o elegir a sus tutores, dentro de las posibilidades institucionales, para fomentar una mayor afinidad y una relación más efectiva.
- **Acortamiento de la brecha generacional:** Promover actividades de sensibilización y capacitación para tutores sobre las características y necesidades de las nuevas generaciones de estudiantes, así como fomentar espacios de diálogo intergeneracional para facilitar la empatía y la comprensión mutua.

Para consolidar las fortalezas inherentes a la acción tutorial en programas presenciales, propone:

- **Potenciar la cercanía y accesibilidad:** Mantener y fortalecer los espacios de interacción presencial, fomentando un ambiente de diálogo abierto y accesible entre estudiantes y tutores.
- **Fomentar la confianza y la comunicación en grupos pequeños:** Mantener la estrategia de grupos pequeños y capacitar a los tutores en

técnicas de facilitación y dinamización de grupos para crear un ambiente seguro y participativo.

- **Garantizar la continuidad y el seguimiento personalizado:** Priorizar la asignación de tutores a largo plazo y desarrollar herramientas de seguimiento individualizado que permitan monitorear el progreso y las necesidades específicas de cada estudiante.
- **Ampliar el apoyo personalizado:** Ofrecer recursos y capacitación a los tutores para que puedan brindar un apoyo más especializado y adaptado a las diversas necesidades de los estudiantes.
- **Desarrollar habilidades clave:** Integrar en las sesiones de tutoría actividades y estrategias que promuevan explícitamente el desarrollo de habilidades como la gestión del tiempo, la resolución de problemas y la toma de decisiones.
- **Fortalecer la orientación académica y profesional:** Ampliar la oferta de talleres y charlas de orientación vocacional y profesional dentro del marco de la acción tutorial, conectando a los estudiantes con recursos y oportunidades relevantes para su futuro.

Para promover activamente una cultura de paz en el próximo semestre, sugiere:

- **Implementar programas educativos específicos y transversales:** Ampliar la oferta de talleres y sesiones sobre cultura de paz, resolución de conflictos, inteligencia emocional y comunicación asertiva, asegurando su integración en diversas asignaturas y actividades extracurriculares.
- **Fortalecer la implementación del Plan Institucional para la Cultura de la Paz:** Establecer indicadores de seguimiento y evaluación claros para el plan, y promover una participación activa y continua de estudiantes, docentes y personal administrativo en su implementación.
- **Consolidar la colaboración interdepartamental:** Formalizar y fortalecer la red de colaboración entre departamentos de apoyo psicoemocional,

comisiones de género, salud y otras áreas relevantes, desarrollando protocolos de acción conjunta y derivación efectiva.

- **Intensificar la capacitación y sensibilización:** Ampliar los programas de capacitación para docentes-tutores y estudiantes en temas de cultura de paz, prevención de la violencia, resolución pacífica de conflictos, empatía, respeto e inclusión, utilizando metodologías participativas y experienciales.
- **Demostrar un compromiso administrativo activo:** Asignar recursos específicos y suficientes para las iniciativas de cultura de paz, garantizar espacios seguros de diálogo y resolución de conflictos, y comunicar de manera clara el compromiso institucional con estos valores.
- **Fomentar el diálogo y la mediación estudiantil:** Implementar programas de formación en habilidades de diálogo y mediación para estudiantes, y establecer centros de mediación o espacios seguros donde puedan abordar sus conflictos de manera pacífica y constructiva.

La implementación de estas acciones de mejora permitirá que la acción tutorial alcance su máximo potencial como un eje central para la formación integral de los estudiantes, abordando los desafíos existentes, fortaleciendo sus capacidades y cultivando una cultura de paz en el entorno educativo.

Mesa 5. Visión y transformación del docente tutor

Esta mesa de análisis tuvo como propósito reflexionar y analizar, con un sentido crítico, el papel del docente-tutor en la Universidad Autónoma de Chiapas, considerado al acompañamiento tutorial como una tarea adjunta de los docentes; sin embargo, en los últimos años es una actividad poco valorada por los actores y directivos educativos de las unidades académicas, sumándose una exigencia nunca antes vista al profesorado como son: exceso de trabajo docente y administrativo, precarización laboral, exigencia de un perfil que responda a las necesidades complejas de los estudiantes independientemente de la disciplina que se trate, poco

o nulo apoyo institucional para la profesionalización o actualización disciplinaria y docente sin dejar de considerar una marcada corporatización de la educación superior.

Ante estas exigencias sobredimensionadas, se debe centrar el trabajo del docente tutor/a en lo básico, de inicio se detectan graves lagunas de conocimiento del Modelo del Programa de Tutorías de la UNACH por parte de todos los actores involucrados (directivos, tutores, tutorados); por lo tanto, se debe partir de que los/as docentes tutores/as conozcan el programa y mantener una capacitación constante que incluyan los siguientes temas:

- legislación del programa institucional de tutorías
- tipos de tutorías que se implementan en la universidad
- uso de la tecnología y del SIPIT
- el alcance de la tarea centrados en los objetivos del programa, que van dirigidos a abatir el rezago educativo, la reprobación y la baja eficiencia terminal.

En la misma ruta, se propone que cada unidad académica cuente con información actualizada sobre las instituciones que brindan apoyo en su localidad para las diferentes situaciones que puedan necesitar apoyo los tutorados y poder canalizarlos. Asimismo, se recomienda que los docentes tengan conocimiento de primeros auxilios psicológicos, siendo necesario que el Programa Institucional de Tutorías facilite esta formación.

Al realizarse lo propuesto en el párrafo anterior, se busca que cada tutor o tutora sea consciente del papel transformador que significa para la vida de los estudiantes, que asuma la responsabilidad para desarrollar las habilidades que se requieren para el tránsito exitoso de la disciplina que estudian sus tutorados y sea sensible ante las diversas complejidades que actualmente viven los estudiantes y tenga una

motivación intrínseca para aprender y comprender los nuevos escenarios sociales y su influencia en la educación.

Los retos que se enfrentan en la acción tutorial no los enfrentan únicamente los tutores y tutoras, existen otros más, los más significativos son dos: el primero es el convencimiento de los directivos de la funcionalidad del programa de acción tutorial, y el segundo reto es el de la óptima coordinación entre las instancias que operan el Programa de Tutorías ya sea de manera central y en las unidades académicas de la universidad; es un desafío que se logre instalar el comité de tutoría y que de manera conjunta se analicen las situaciones conflictivas y se realice la planeación para alcanzar el impacto deseado en los estudiantes.

Hay una demanda muy sentida por parte de los coordinadores (PAT) para ser acompañados por las autoridades de todos los niveles de la UNACH para el programa de tutorías.

Para puntualizar, el análisis de esta mesa hizo énfasis en la capacitación como la estrategia central para fortalecer tanto los saberes como las habilidades del docente tutor/a, anotan al mismo tiempo que las capacitaciones deberán estar organizadas tomando en cuenta al área de formación de la UA y deberán tener un carácter de obligatoriedad y ser impartidas por personal de la DFIE o externos a la UA. Se sugiere que dichas capacitaciones deberían ser un requisito para el otorgamiento de la constancia a los docentes de TC Y MT.

Asimismo, apuntan la importancia de la atención de la salud mental de los docentes de cada UA, para ello tanto la Universidad como la DFIE deberá elaborar un programa para atender al profesorado y de esa manera ir normalizando el cuidado de la salud mental y física.

Está de más anotar que los saberes necesarios para ejercer la tutoría en la Universidad Autónoma de Chiapas aún se encuentran en su etapa de desarrollo en todos los actores, siendo imprescindible el convencimiento de su importancia con la certeza que es una tarea irrenunciable para realizar la tarea educativa, pero que esta no será posible si no rescatamos el papel transformador de hacer este quehacer académico en comunidad.

Mesa 6. El desarrollo del pensamiento crítico en el quehacer de la Acción Tutorial

Los integrantes de esta mesa de reflexión señalan que el impacto de la coordinación de tutorías está determinado por el grado de compromiso y conocimiento del Coordinador del Programa de Acción Tutorial (PAT), así como por el apoyo de las autoridades de la Unidad Académica, el cuerpo docente y las diferentes áreas de atención al estudiante.

Para optimizar el acompañamiento tutorial, considera esencial implementar estrategias que promuevan la concientización de toda la comunidad educativa y delimiten claramente los canales de comunicación, facilitando así intervenciones oportunas y personalizadas que fortalezcan el vínculo entre estudiantes y tutores.

Sin embargo, también identifica diversos desafíos que enfrenta la coordinación de tutorías, como la sobrecarga de trabajo derivada de una alta proporción tutor-estudiante, la insuficiencia de recursos tecnológicos y físicos que limitan su impacto, la falta de compromiso de algunos tutores para adaptar sus intervenciones a las necesidades específicas de los estudiantes y el escaso interés de los propios estudiantes en participar en los programas tutoriales.

Además, menciona que la incertidumbre sobre la suficiencia de los servicios de atención psicoemocional complica las intervenciones oportunas, representando un reto adicional para la coordinación.

Para fortalecer el pensamiento crítico en la acción tutorial, sugiere sensibilizar a los tutores sobre su impacto en la permanencia y éxito académico de los estudiantes, proporcionando datos de rendimiento académico para fomentar la autoevaluación y creando espacios de análisis continuo que permitan ajustar las estrategias de intervención. Esto, según los participantes, contribuye a que toda la comunidad académica reconozca la tutoría como un componente esencial en la retención y éxito estudiantil.

Esta mesa concluye que el éxito de la acción tutorial depende de una coordinación eficiente que integre esfuerzos en múltiples niveles, respaldada por una infraestructura adecuada y el compromiso activo de todos los actores institucionales. Esto implica no sólo la adecuada gestión de recursos tecnológicos y físicos, sino también una cultura organizacional que promueva la colaboración entre docentes, personal administrativo y departamentos de apoyo.

Superar los desafíos identificados, como la alta proporción tutor-estudiante, requiere optimizar los recursos disponibles y fortalecer las plataformas tecnológicas para facilitar el seguimiento académico y la atención personalizada a los estudiantes. Además, es esencial fomentar una mayor sensibilidad en el cuerpo docente hacia la importancia de la tutoría como una herramienta clave para el éxito académico y la permanencia estudiantil.

En este sentido, potenciar el pensamiento crítico dentro del proceso tutorial se convierte en un eje fundamental para una toma de decisiones más precisa y efectiva, que permita ajustar las estrategias de intervención de acuerdo con las necesidades cambiantes del estudiantado. Esto no solo refuerza el vínculo entre

tutores y estudiantes, sino que también contribuye a crear una cultura educativa centrada en el bienestar integral y el desarrollo personal de los futuros profesionales.

Conclusiones

El Círculo de reflexión: “Diálogos para la transformación de la acción tutorial”, en el que participaron titulares de Dirección y Secretaría Académica, así como coordinadores de Acción Tutorial de las diferentes Unidades Académicas que conforman el Consejo Consultivo del Programa Institucional de Tutorías, permitió contar con un panorama general de los retos y dificultades que se presentan para implementar estrategias de tutoría.

Pero también, contribuyó a visualizar acciones que están dando buenos resultados en algunas Unidades Académicas, así como establecer nuevas actividades que permitan trabajar de manera integral e institucional, a favor de las y los estudiantes.

Las mesas de trabajo convergen en la centralidad y el valor estratégico del Programa de Acción Tutorial (PAT) como un pilar fundamental para la formación integral del estudiantado en la Universidad Autónoma de Chiapas, a pesar de reconocer los desafíos significativos que persisten en su implementación, como la falta de participación estudiantil, la sobrecarga docente, las limitaciones geográficas (especialmente en la modalidad no escolarizada), la necesidad de clarificar roles y la falta de valoración institucional en algunos contextos, las conclusiones de cada mesa resaltan el potencial transformador de una tutoría fortalecida y articulada.

En este sentido, un sentir principal que se identificaron en todas las mesas es la necesidad de contar con el respaldo de las autoridades institucionales, desde la Unidad Académica a través de sus titulares de Dirección y Secretaría Académica, hasta Administración Central, a través de las diferentes Secretarías, Direcciones y Coordinaciones.

Por lo que es necesario, socializar desde el primer nivel la importancia del Programa Institucional de Tutorías, cómo sus actividades impactan a nivel institucional, en la

acreditación del programa educativo, pero principalmente en la formación profesional del estudiante, su atención integral y potenciar sus habilidades.

Asimismo, se identifica un consenso en la necesidad de una estrategia institucional integral y accesible que considere las diversas modalidades de estudio y los perfiles de los tutores, la homogeneización de criterios, la sensibilización de la comunidad universitaria sobre la importancia de la tutoría, la capacitación continua y la sistematización del seguimiento (a través del registro de sesiones y el aumento del número requerido) emergen como acciones clave para consolidar una tutoría efectiva y coherente que impacte positivamente en la permanencia y el rendimiento académico.

La modalidad no escolarizada presenta retos particulares relacionados con la diversidad de estudiantes y las limitaciones de conectividad, lo que exige estrategias diferenciadas, la visibilización de sus programas, la clarificación de roles entre docentes, asesores y tutores, protocolos de actuación específicos y la creación de redes de apoyo interinstitucional.

La cultura de paz se reconoce como un objetivo intrínseco de la acción tutorial, requiriendo un esfuerzo colaborativo para abordar desafíos, consolidar fortalezas y promover valores que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes.

La visión y transformación del docente tutor señalan la necesidad de un cambio en la percepción institucional, reconociendo la tutoría no como una tarea adjunta, sino como una función esencial que requiere apoyo, capacitación y reconocimiento ante las crecientes exigencias y la complejidad de las necesidades estudiantiles.

Finalmente, el desarrollo del pensamiento crítico se destaca como un elemento crucial del quehacer tutorial, requiriendo una coordinación eficiente, una infraestructura adecuada y un compromiso activo de todos los actores para

optimizar recursos, fortalecer plataformas tecnológicas y fomentar una mayor sensibilidad docente hacia el valor de la tutoría en el éxito y la permanencia estudiantil.

En definitiva, las mesas de trabajo convergen en la urgencia de reforzar el Programa de Acción Tutorial a través de un enfoque colaborativo, estratégico y sensible a las particularidades de cada modalidad y actor involucrado, la inversión en la capacitación docente, la creación de espacios de diálogo, la mejora de la comunicación y la implementación de estrategias innovadoras son fundamentales para consolidar una cultura de acompañamiento integral que coloque al estudiante en el centro del proceso educativo y contribuya a su desarrollo académico, personal y social, impactando positivamente en la calidad y pertinencia de la formación universitaria.

SECRETARÍA ACADÉMICA

Dirección de Formación e Investigación Educativa

Comisión para el Fortalecimiento de la Acción - Tutorial

